

**DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE**

2010

 **legrand**[®]

www.legrandgroup.com

01	IDENTITÉ DES PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	3	08	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	95
	1.1 - Responsable du document de référence	4		8.1 - Administration et Direction de la Société	96
	1.2 - Responsables du contrôle des comptes	5		8.2 - Rémunération et avantages	99
	1.3 - Politique de l'information	6		8.3 - Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	106
02	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	9		8.4 - Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	113
03	FACTEURS DE RISQUE	13	09	SALARIÉS	127
	3.1 - Risques industriels et environnementaux	14		9.1 - Nombre et répartition des salariés	128
	3.2 - Risques opérationnels	15		9.2 - Options de souscription ou d'achat d'actions	128
	3.3 - Risques juridiques	17		9.3 - Attributions gratuites d'actions	131
	3.4 - Risques financiers	18		9.4 - Participation, intéressement, plan épargne entreprise et fonds commun de placement d'entreprise	133
04	INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE	21	10	ACTIONNARIAT	135
	4.1 - Histoire et évolution	22		10.1 - Principaux actionnaires	136
	4.2 - Investissements	23		10.2 - Pacte d'actionnaires et accords particuliers	138
	4.3 - Organigramme	24		10.3 - Opérations avec des apparentés	140
05	INFORMATIONS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DU GROUPE	29	11	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE	141
	5.1 - Présentation du Groupe	30		11.1 - États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008	142
	5.2 - Principales activités	39		11.2 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés en normes IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2010	196
06	DÉVELOPPEMENT DURABLE	49		11.3 - Honoraires des commissaires aux comptes	198
	6.1 - Engagement développement durable	50		11.4 - Politique de distribution de dividendes	199
	6.2 - Legrand membre du Pacte Mondial	51		11.5 - Procédures judiciaires et d'arbitrage	200
	6.3 - Gouvernance	52		11.6 - Changement significatif de la situation financière et commerciale	200
	6.4 - Démarche environnementale : politique et résultats 2010	53	12	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	201
	6.5 - Démarche sociale et sociétale : politique et résultats 2010	61		12.1 - Capital social	202
07	RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010	71		12.2 - Acte constitutif et statuts	206
	7.1 - Note préliminaire	72	13	CONTRATS IMPORTANTS	213
	7.2 - Présentation générale et événements marquants de l'exercice	72	T	TABLES DE CONCORDANCES	215
	7.3 - Résultat opérationnel	73		Table de concordance – Rapport financier annuel (article 222-3 du règlement général de l'AMF)	216
	7.4 - Comparaison des résultats annuels	78		Table de concordance – Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004	216
	7.5 - Liquidités et ressources en capital	87	A	ANNEXES	221
	7.6 - Investissements industriels	90		Annexe 1 - Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010 (comptes sociaux)	222
	7.7 - Engagements hors bilan	90		Annexe 2 - Rapport de gestion du Conseil d'administration du 9 février 2011 à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011	238
	7.8 - Récapitulatif des engagements	90		Annexe 3 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010	257
	7.9 - Variation des taux de change	91		Annexe 4 - Texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011	259
	7.10 - Informations quantitatives et qualitatives concernant les risques financiers	92		Annexe 5 - Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	266
	7.11 - Résumé des principes comptables significatifs	92			
	7.12 - Nouvelles publications relatives aux normes IFRS	93			
	7.13 - Information sur les tendances et perspectives d'avenir	93			
	7.14 - Résultats financiers consolidés au cours des cinq derniers exercices	94			

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INCLUANT UN RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2010

AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 avril 2011 sous le numéro D. 11-0375, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

 **legrand**[®]

www.legrandgroup.com

NOTE

Les termes « Groupe » et « Legrand » renvoient à la Société, ses filiales consolidées et ses participations minoritaires. Les références à « Legrand France » visent Legrand France, la filiale de la Société, anciennement dénommée Legrand SA et dont la dénomination a été modifiée par l'Assemblée générale des actionnaires du 14 février 2006, à l'exclusion de ses filiales. Les références à « Legrand SAS » visent Legrand SAS, dissoute sans liquidation par décision du Conseil d'administration de la Société du 8 février 2006, anciennement filiale directe de la Société.

Dans le présent document de référence, le terme « KKR » signifie l'ensemble des sociétés détenues et contrôlées par des fonds dont Kohlberg Kravis Roberts & Co., L.P. est le gestionnaire.

Dans le présent document de référence, le terme « Wendel » signifie, sauf indication contraire, la société Wendel et/ou une ou plusieurs de ses filiales.

Les états financiers consolidés de la Société figurant dans le présent document de référence pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 2009 et 2008 ont été préparés conformément aux normes d'information financière internationales (*International Financial Reporting Standards*, « IFRS ») telles qu'adoptées dans l'Union européenne. Le Groupe n'appliquant pas les dispositions proposées par l'Union européenne dans le cadre du *carve out* de la norme IAS 39, ces états financiers sont également préparés en conformité avec les normes IFRS telles qu'é émises par l'IASB. Dans l'ensemble du présent document de référence, le terme « normes IFRS » renvoie donc indifféremment aux normes internationales telles qu'adoptées dans l'Union européenne ou telles qu'é émises par l'IASB. Conformément à la réglementation qui lui est applicable, la Société prépare et présente ses états financiers consolidés selon les normes IFRS qui peuvent présenter des différences significatives avec les principes comptables français. Les comptes sociaux de la Société sont présentés conformément aux principes comptables français.

Le présent document de référence contient des informations sur les marchés de Legrand et sa position concurrentielle sur ceux-ci, y compris des informations relatives aux tailles et parts de marché. À la connaissance de Legrand, il n'existe aucun rapport exhaustif sur l'industrie ou le marché couvrant ou traitant du marché des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. En conséquence, Legrand réunit des données sur ses marchés par l'intermédiaire de ses filiales qui compilent annuellement des données sur les marchés concernés. Les filiales de Legrand tirent des informations de contacts formels et informels avec les professionnels de l'industrie (notamment les associations professionnelles), de données relatives aux ventes réalisées par les distributeurs de produits électriques, de statistiques du bâtiment et de données macroéconomiques. Legrand estime sa position sur ses marchés sur la base des données précitées et sur la base du chiffre d'affaires réel réalisé sur les marchés concernés.

Legrand estime que les informations sur les parts de marché contenues dans le présent document de référence donnent des estimations fidèles et adéquates de la taille de ses marchés et

reflètent fidèlement sa position concurrentielle sur ses marchés. Toutefois, les études internes, estimations, recherches effectuées sur les marchés et informations publiquement disponibles, que Legrand considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et Legrand ne peut pas garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés obtiendrait les mêmes résultats. En outre, les concurrents de Legrand peuvent définir les marchés de Legrand d'une manière différente. Dans la mesure où les données relatives aux tailles et parts de marché sont des estimations de Legrand, elles ne constituent pas des données issues des comptes consolidés et Legrand recommande aux lecteurs de ne pas se fonder de manière induue sur ces informations.

Le présent document de référence contient des informations prospectives. Ces informations prospectives comprennent tous les éléments qui ne correspondent pas à des données historiques. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent document de référence et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs de Legrand concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie de Legrand.

Les informations prospectives recèlent par nature des risques et des incertitudes dans la mesure où elles se réfèrent à des événements et dépendent de circonstances qui pourraient ou non se produire à l'avenir. Les informations prospectives ne constituent pas des garanties quant aux performances futures de Legrand. La situation financière, les résultats et les *cash flows* réels de la Société ainsi que le développement du secteur industriel dans lequel Legrand opère peuvent différer de manière significative des informations prospectives mentionnées dans le présent document de référence ou, même si ces éléments sont conformes aux informations prospectives mentionnées dans le présent document de référence, ils pourraient ne pas être représentatifs des résultats ou développements des périodes ultérieures. Les facteurs qui pourraient être à l'origine de ces écarts incluent notamment les facteurs de risque décrits au chapitre 3 du présent document de référence. En conséquence, toutes les informations prospectives doivent être considérées en tenant compte de l'incertitude qui leur est inhérente.

Les informations prospectives mentionnées dans le présent document de référence sont données uniquement à la date du présent document de référence. Le Groupe mettra à jour ces informations si nécessaire dans le cadre de sa communication financière. Legrand opère dans un environnement concurrentiel et en évolution rapide. Legrand peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous ces risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait conduire à des résultats réels significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une prévision ou garantie de résultats réels.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

IDENTITÉ DES PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

1.1 - RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	4
1.1.1 - Nom et fonction du responsable du document de référence	4
1.1.2 - Attestation du responsable du document de référence contenant un rapport financier annuel	4
1.1.3 - Incorporation par référence	4
1.2 - RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	5
1.2.1 - Commissaires aux comptes titulaires	5
1.2.2 - Commissaires aux comptes suppléants	5
1.3 - POLITIQUE DE L'INFORMATION	6
1.3.1 - Responsable de l'information	6
1.3.2 - Documents accessibles au public	6
1.3.3 - Calendrier indicatif de la communication financière	7

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

1.1 - RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

1.1.1 - Nom et fonction du responsable du document de référence

Monsieur Gilles Schnepf, Président Directeur général de Legrand, société anonyme dont le siège social est situé 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny – 87000 Limoges et dont le numéro unique d'identification est le 421 259 615 RCS Limoges, ci-après la « Société ».

1.1.2 - Attestation du responsable du document de référence contenant un 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 les rapports de gestion figurant au chapitre 7 et à l'annexe 2 présentent 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 de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31/12/2008 incorporés par référence dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 188 du document de référence 2008 enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le n° R.09-025, qui contient une observation.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31/12/2009 incorporés par référence dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 185 du document de référence 2009 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le n° D.10-0270, qui contient une observation. »

Gilles Schnepf

Président Directeur général

1.1.3 - Incorporation par référence

Le présent document incorpore par référence les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2008 et le rapport de ses contrôleurs légaux y afférent, tels que présentés aux pages 136 à 187 et 188-189 dans le document de référence enregistré auprès de l'AMF le 22 avril 2009 sous le numéro R. 09-025, ainsi que les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 et le rapport de ses contrôleurs légaux y afférent, tels que présentés aux pages 134 à 184 et 185-186 dans le document de référence déposé auprès de l'AMF le 15 avril 2010 sous le numéro D.10-0270.

1.2 - RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

1.2.1 - Commissaires aux comptes titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la Compagnie régionale
des commissaires aux comptes de Versailles

Représenté par Gérard Morin

Crystal Park

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine

Nommé commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 6 juin 2003, devenu commissaire aux comptes titulaire à la suite de la fusion entre Pricewaterhouse et Coopers & Lybrand Audit et renouvelé en tant que commissaire aux comptes titulaire par l'Assemblée générale ordinaire du 27 mai 2010 pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Deloitte & Associés

Membre de la Compagnie régionale
des commissaires aux comptes de Versailles

Représenté par Dominique Descours

185, avenue Charles-de-Gaulle

BP 136 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé commissaire aux comptes titulaire par l'Assemblée générale ordinaire du 21 décembre 2005 pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010. Il sera proposé aux actionnaires de renouveler le mandat de Deloitte & Associés pour une durée de six exercices lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011.

1.2.2 - Commissaires aux comptes suppléants

Monsieur Yves Nicolas

Membre de la Compagnie régionale
des commissaires aux comptes de Versailles

Crystal Park

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine

Nommé commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 2 mars 2004 pour une durée de six exercices et renouvelé en tant que commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 27 mai 2010 pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

BEAS

Membre de la Compagnie régionale
des commissaires aux comptes de Versailles

7 - 9, Villa Houssay

92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Nommé commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 21 décembre 2005 pour une durée de six exercices. Ce mandat expire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010. Il sera proposé aux actionnaires de renouveler le mandat de BEAS pour une durée de six exercices lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

1.3 - POLITIQUE DE L'INFORMATION

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

1.3.1 - Responsable de l'information

Monsieur **Antoine Burel**,

Directeur financier

Adresse : 82, rue Robespierre, 93170 Bagnole

Téléphone : + 33 (0)1 49 72 52 00

Télécopie : + 33 (0)1 43 60 54 92

1.3.2 - Documents accessibles au public

Les documents juridiques relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation applicable ainsi que les informations financières historiques du Groupe peuvent être consultés au siège social de la Société.

En application de l'article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, la liste suivante présente les informations publiées ou rendues publiques par Legrand au cours des douze derniers mois.

Liste des communiqués de presse

Les communiqués de presse sont disponibles sur le site de la Société (www.legrandgroup.com).

Date	Intitulé
Mai 2010	Résultats du premier trimestre 2010 : Performance des pays émergents – Succès des produits nouveaux – Objectif de marge opérationnelle ajustée 2010 relevé à plus de 18 %
	Descriptif de programme de rachat d'actions propres
	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – avril 2010
Juin 2010	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – mai 2010
Juillet 2010	Acquisition d'Inform en Turquie
	Poursuite de la stratégie d'acquisition – Offre de rachat d'Indo Asian Switchgear en Inde
	Accélération du développement dans les pays émergents
	Résultats du premier semestre 2010 : Forte croissance dans les pays émergents – Poursuite des acquisitions – Objectif de marge opérationnelle ajustée 2010 relevé à nouveau, à plus de 19 %
	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – juin 2010
	Bilan semestriel du contrat de liquidité – juin 2010
	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – juillet 2010
Septembre 2010	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – août 2010
Octobre 2010	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – septembre 2010
Novembre 2010	Résultat des 9 premiers mois 2010 : Forte progression des ventes dans les nouvelles économies – Croissance soutenue des nouveaux segments de marché – Objectif de marge opérationnelle ajustée 2010 à nouveau relevé à 20 %
	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – octobre 2010

Date	Intitulé
Décembre 2010	Legrand accélère son développement dans la performance énergétique avec l'acquisition de Meta System Energy en Italie Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – novembre 2010
Janvier 2011	Legrand se renforce dans les infrastructures numériques avec l'acquisition d'Electrorack aux États-Unis Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – décembre 2010
Février 2011	Legrand devient le leader français de l'assistance à l'autonomie avec l'acquisition d'Intervox Systèmes Résultats annuels 2010 : Croissance soutenue du chiffre d'affaires : + 8,7 % - Amélioration de la marge opérationnelle ajustée : de 16,2 % à 20,2 % - Progression du résultat net et du dividende, respectivement de 44 % et de 26 % Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – janvier 2011
Mars 2011	Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – février 2011 Succès de la seconde émission obligataire en euros de Legrand Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – 14 mars 2011
Avril 2011	Évolution de la composition du Conseil d'administration Nombre total de droits de vote et nombre d'actions composant le capital social – mars 2011

Liste des publications au BALO

Date	Nature de l'information
21/04/2010	Convocations – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts
18/06/2010	Publications périodiques – Sociétés commerciales et industrielles (comptes annuels)
13/04/2011	Convocations – Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts

Informations déposées au greffe du Tribunal de Commerce de Limoges (www.infogreffe.fr)

Date	Type de document
29/06/2010	Procès-verbal du Conseil d'administration du 5 mai 2010 Statuts à jour
01/03/2010	Procès-verbal du Conseil d'administration du 10 février 2010
11/03/2011	Procès-verbal du Conseil d'administration du 9 février 2011 Statuts à jour
21/04/2011	Procès-verbal du Conseil d'administration du 30 mars 2011 Statuts à jour

1.3.3 - Calendrier indicatif de la communication financière

Les informations financières communiquées au public par la Société seront disponibles sur le site Internet de la Société (www.legrandgroup.com).

À titre indicatif, le calendrier de la communication financière de la Société jusqu'au 31 décembre 2011 devrait être le suivant :

Résultats du premier trimestre 2011 : 5 mai 2011.

Résultats du premier semestre 2011 : 28 juillet 2011.

Résultats des neuf premiers mois de l'année 2011 : 4 novembre 2011.

Le Conseil d'administration de la Société qui s'est réuni le 3 mars 2011 a convoqué pour le 26 mai 2011 l'Assemblée générale mixte annuelle de la Société.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

02

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Les informations financières sélectionnées pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 2009 et 2008 ont été établies sur la base des états financiers consolidés préparés conformément aux normes IFRS figurant au chapitre 11 du présent document de référence et certifiés par PricewaterhouseCoopers Audit et Deloitte & Associés.

Les lecteurs sont invités à lire les informations financières sélectionnées présentées ci-dessous avec les informations

contenues dans le chapitre 7 du présent document de référence, les états financiers consolidés du Groupe, les notes annexées aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence et toute autre information financière mentionnée dans une autre section du présent document de référence.

(en millions d'euros sauf %)	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires	3 890,5	3 577,5	4 202,4
croissance totale	+ 8,7 %	(14,9) %	+1,8 %
croissance à périmètre et taux de change constants ⁽¹⁾	+ 3,6 %	(13,9) %	(0,1) %
EBITDA ⁽²⁾	949,1	745,0	859,9
EBITDA Récurrent ⁽³⁾	980,6	795,7	907,5
Résultat opérationnel ajusté ⁽⁴⁾	784,1	578,8	697,9
en pourcentage du chiffre d'affaires	20,2 %	16,2 %	16,6 %
Résultat opérationnel ajusté Récurrent ⁽³⁾	815,6	629,5	745,5
Résultat net ⁽⁵⁾	419,5	291,3	351,5
en pourcentage du chiffre d'affaires	10,8 %	8,1 %	8,3 %
Cash flow libre ⁽⁶⁾	645,5	654,5	429,6
en pourcentage du chiffre d'affaires	16,6 %	18,3 %	10,2 %
Dette financière nette au 31 décembre ⁽⁷⁾	1 197,5	1 339,8	1 861,8

(1) Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.3.2.8 du présent document de référence pour la définition de cette notion.

(2) L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel majoré de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles et des pertes de valeur des goodwill. L'EBITDA ne constitue pas une mesure de la performance définie par les normes IFRS et ne doit pas être considéré comme une alternative au résultat opérationnel ou au résultat net (tel que calculé conformément aux normes IFRS) pour mesurer la performance opérationnelle de Legrand, aux flux de trésorerie issus des opérations courantes, générés par les investissements ou issus des opérations financières (tels que calculés conformément aux normes IFRS) pour mesurer la capacité de Legrand à faire face à ses besoins de trésorerie ou à toute autre mesure de la performance définie par les normes IFRS. Legrand considère que l'EBITDA est une mesure fréquemment indiquée et couramment utilisée par les investisseurs et les autres parties intéressées en tant que mesure de la performance opérationnelle de Legrand et de sa capacité à assurer le service de la dette dans la mesure où elle permet de comparer la performance de façon constante sans tenir compte des dotations aux amortissements, qui peuvent varier significativement selon les méthodes comptables utilisées (notamment en cas d'acquisition) ou de facteurs non opérationnels (tel que le coût historique). En conséquence, cette information est indiquée dans le présent document de référence afin de permettre une analyse plus exhaustive et globale de la performance opérationnelle comparativement à d'autres entreprises et de la capacité de Legrand à assurer le service de la dette. Dans la mesure où toutes les sociétés ne calculent pas l'EBITDA de la même manière, la présentation de l'EBITDA dans le présent document de référence pourrait ne pas être comparable à l'EBITDA communiqué par d'autres sociétés.

(3) L'EBITDA Récurrent et le résultat opérationnel ajusté Récurrent permettent d'apprécier l'EBITDA et le résultat opérationnel ajusté hors incidence des charges de restructuration (y compris plus ou moins-values de cession d'actifs).

(4) Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France et des pertes de valeur des goodwill.

(5) Le résultat net correspond au résultat net publié (avant intérêts minoritaires).

(6) Le cash flow libre se définit comme les flux de trésorerie issus des opérations courantes, majorés de la trésorerie nette provenant des cessions d'actifs, minorés des investissements et des frais de développement capitalisés. Le cash flow libre ne constitue pas une mesure de la performance définie par les normes IFRS et ne doit pas être considéré comme une alternative aux flux de trésorerie issus des opérations courantes, employés dans les opérations d'investissement ou employés dans les opérations financières (tels que calculés conformément aux normes IFRS) pour mesurer la capacité de Legrand à faire face à ses besoins de trésorerie ou à toute autre mesure de la performance définie par les normes IFRS. Legrand considère que le cash flow libre est une mesure fréquemment indiquée et couramment utilisée par les investisseurs et les autres parties intéressées en tant que mesure de sa capacité à assurer le service de la dette, à financer des acquisitions et à verser un dividende. En conséquence, cette information est indiquée dans le présent document de référence afin de permettre une analyse plus exhaustive et globale de la capacité de Legrand à assurer le service de la dette, à financer des acquisitions et à verser un dividende. Dans la mesure où toutes les sociétés ne calculent pas le cash flow libre de la même manière, la présentation du cash flow libre dans le présent document de référence pourrait ne pas être comparable au cash flow libre communiqué par d'autres sociétés.

(7) La dette financière nette est définie comme la somme des emprunts courants et des emprunts non courants, minorée de la trésorerie et des valeurs mobilières de placement.

Le tableau ci-dessous présente une réconciliation de l'EBITDA et de l'EBITDA Récurrent avec le résultat opérationnel et le résultat net :

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Résultat net de l'exercice	419,5	291,3	351,5
Impôts sur les résultats	227,1	131,3	143,4
(Gains) Pertes de change	39,8	13,4	25,3
Produits financiers	(11,7)	(11,9)	(29,1)
Charges financières	82,9	100,0	151,7
Résultat opérationnel	757,6	524,1	642,8
Amortissements des actifs corporels	120,3	126,5	136,1
Amortissements des actifs incorporels	71,2	94,4	81,0
EBITDA	949,1	745,0	859,9
Charges liées aux restructurations	31,5	50,7	47,6
EBITDA Récurrent	980,6	795,7	907,5

Le tableau ci-dessous présente une réconciliation du résultat opérationnel ajusté et du résultat opérationnel ajusté Récurrent avec le résultat opérationnel et le résultat net :

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Résultat net de l'exercice	419,5	291,3	351,5
Impôts sur les résultats	227,1	131,3	143,4
(Gains) Pertes de change	39,8	13,4	25,3
Produits financiers	(11,7)	(11,9)	(29,1)
Charges financières	82,9	100,0	151,7
Résultat opérationnel	757,6	524,1	642,8
Amortissements liés à l'acquisition de Legrand France ⁽¹⁾	26,5	38,1	55,1
Pertes de valeur des <i>goodwills</i>	0,0	16,6	0,0
Résultat opérationnel ajusté	784,1	578,8	697,9
Charges liées aux restructurations	31,5	50,7	47,6
Résultat opérationnel ajusté Récurrent	815,6	629,5	745,5

(1) Les amortissements liés à l'acquisition de Legrand France concernent les éléments d'actifs amortissables corporels ou incorporels auxquels a été affectée une partie du prix de l'acquisition de Legrand France en 2002.

Le tableau ci-dessous présente une réconciliation du cash flow libre et des flux de trésorerie issus des opérations courantes :

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Flux de trésorerie issus des opérations courantes	749,4	726,3	577,5
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	8,9	43,8	12,5
Investissements	(82,5)	(84,3)	(131,0)
Frais de développement capitalisés	(30,3)	(31,3)	(29,4)
Cash flow libre	645,5	654,5	429,6

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la dette financière nette de Legrand :

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Emprunts courants	216,8	445,5	401,3
Emprunts non courants	1 213,0	1 067,8	2 020,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(232,3)	(173,5)	(254,4)
Valeurs mobilières de placement	0,0	0,0	(305,3)
Dette financière nette	1 197,5	1 339,8	1 861,8

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des capitaux propres de Legrand :

(en millions d'euros)	2010	2009	2008
Capital social	1 052,6	1 052,4	1 051,3
Réserves	1 810,7	1 568,4	1 378,3
Réserves de conversion	(132,7)	(231,6)	(249,4)
Capitaux propres revenant au Groupe	2 730,6	2 389,2	2 180,2

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

03

FACTEURS DE RISQUE

<u>3.1 - RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX</u>	14
<u>3.2 - RISQUES OPÉRATIONNELS</u>	15
<u>3.3 - RISQUES JURIDIQUES</u>	17
<u>3.4 - RISQUES FINANCIERS</u>	18

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

À la date du présent document de référence, les risques décrits ci-dessous sont ceux identifiés par la Société comme susceptibles d'avoir un effet défavorable sur la situation du Groupe. D'autres risques, non identifiés à la date d'enregistrement du présent document de référence ou dont la réalisation n'est pas

considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement, peuvent exister. La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait également entraîner un effet défavorable sur la situation du Groupe.

3.1 - RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

■ RISQUES DE NON-CONFORMITÉ À LA LÉGISLATION ENVIRONNEMENTALE

Si Legrand ne se conforme pas aux réglementations en vigueur, les autorités pourraient suspendre ses activités et/ou ne pas renouveler les permis ou autorisations dont Legrand a besoin pour exercer ses activités. Elles pourraient également imposer des travaux de modernisation ou de modification des installations de production qui pourraient entraîner des coûts significatifs pour Legrand.

La politique de prévention et de mesure des risques environnementaux développée par Legrand intègre une composante relative à la gestion de la veille réglementaire en matière environnementale. Cette démarche de veille réglementaire s'appuie sur un réseau de correspondants Environnement nommés sur chacun des sites du Groupe, en interface avec les fonctions équivalentes au niveau des Divisions Industrielles et au niveau central du Groupe.

La mise en œuvre de cette politique de prévention des risques et les efforts continus d'investissement participent à l'objectif de Legrand de se conformer aux législations applicables, notamment dans le cadre des lois sur la protection de l'environnement et la prévention contre la pollution.

■ RISQUES LIÉS À LA POLLUTION DE CERTAINS SITES

Les activités de Legrand, comme celles d'entreprises similaires, sont soumises à des lois et réglementations environnementales étendues et de plus en plus strictes concernant notamment les émissions atmosphériques, l'amiante, le bruit, l'hygiène et la sécurité, l'utilisation et la manipulation de déchets ou matériaux dangereux, les méthodes d'élimination des déchets et les mesures de dépollution destinées à remédier à une contamination environnementale.

Legrand pourrait être tenu de payer des amendes ou dommages et intérêts potentiellement importants au titre de violations passées, présentes ou futures des lois et réglementations environnementales même si ces violations ont été commises avant l'acquisition de sociétés ou de branches d'activité par

Legrand. Des tribunaux, des autorités réglementaires ou des tiers pourraient également imposer ou chercher à imposer à Legrand, d'une part, d'entreprendre des investigations et/ou de mettre en œuvre des mesures de dépollution relatives à une contamination actuelle ou passée d'installations actuelles ou anciennes ou encore d'installations de traitement de déchets hors site. Toutes ces actions pourraient nuire à la réputation de Legrand et avoir un effet défavorable sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses *cash flows*.

Legrand a élaboré et développé une politique de prévention et de mesure des risques environnementaux, notamment par la conduite d'audits environnementaux qui sont ensuite revus et analysés par un service dédié à la gestion des risques environnementaux. La mise en œuvre de cette politique permet d'évaluer les risques qui peuvent être évités et permet d'adopter les actions nécessaires pour les maîtriser. Legrand a notamment défini, dans le cadre de la certification ISO 14001, une politique d'identification des risques environnementaux (voir chapitre 6 du présent document de référence). Des provisions sont comptabilisées lorsque des évaluations sont disponibles ou que la réalisation des travaux correctifs est probable et que leur coût peut être raisonnablement estimé.

■ RISQUES LIÉS À L'ARRÊT D'UN SITE INDUSTRIEL OU LOGISTIQUE

La nature industrielle de l'activité de Legrand implique la survenance éventuelle d'événements de nature ou d'origine diverses (incendie, catastrophes naturelles, risque sanitaire, défaillance machines, etc.) qui seraient susceptibles de perturber ou d'interrompre l'activité d'un site.

Toutefois, une démarche active de prévention des risques industriels et la permanence des investissements consacrés à l'entretien et à la modernisation de l'outil de production permettent de limiter la probabilité de survenance d'un tel risque. Legrand mène par exemple des audits conjoints avec les experts des compagnies d'assurance du Groupe pour évaluer le niveau des installations de prévention contre les incendies et engage les actions jugées nécessaires.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Par ailleurs, l'ensemble des filiales significatives du Groupe sont engagées dans une démarche de définition de plans de continuité d'activité dont l'objectif est d'assurer une permanence ou un redémarrage dans les meilleurs délais, de leurs activités clés.

Enfin, Legrand a souscrit un programme mondial d'assurance pour couvrir les dommages matériels directs ainsi que les pertes d'exploitation consécutives liés aux sinistres d'origine accidentelle (voir paragraphe 5.2.8 du présent document de référence).

3.2 - RISQUES OPÉRATIONNELS

■ RISQUES LIÉS AUX CHANGEMENTS DE CONDITIONS ÉCONOMIQUES AFFECTANT LE SECTEUR DU BÂTIMENT

L'activité de Legrand pourrait être affectée par les changements des conditions économiques, générales ou locales, dans le secteur du bâtiment. Les ventes des produits de Legrand dépendent principalement de la demande des installateurs électriques et des entreprises du bâtiment. Cette demande est essentiellement fonction du niveau d'activité des secteurs de la rénovation et de la construction neuve des bâtiments résidentiels, tertiaires et industriels. Ainsi à titre d'exemple, le marché français du bâtiment dans son ensemble a baissé de 5,6 % en 2010 contre 7,6 % en 2009 (source Euroconstruct décembre 2010). Dans le même temps, le chiffre d'affaires de Legrand en France a augmenté à structure et taux de change constants de 0,6 % en 2010 contre une baisse de 8,3 % en 2009. À des degrés divers, le niveau d'activité dans ces secteurs est sensible aux fluctuations de la situation économique générale et locale. L'impact de ces variations peut fluctuer dans le temps ou dans son importance selon les marchés et zones géographiques où Legrand opère. Comme il est d'usage dans son secteur d'activité, Legrand ne dispose pas d'un carnet de commandes clients lui permettant d'estimer précisément le volume des demandes futures pour ses produits. En cas de baisse des volumes de vente, la rentabilité de Legrand pourrait être affectée compte tenu du caractère de fixité à court terme de certains coûts.

En conséquence, une détérioration économique locale ou générale dans les pays dans lesquels Legrand commercialise ses produits pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses *cash flows*.

Afin d'anticiper au mieux ces risques, le Groupe suit de manière détaillée et permanente l'évolution de l'activité et la rentabilité par zone géographique en liaison avec les responsables locaux (voir paragraphe 5.1.6.2 du présent document de référence).

■ RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE

Le marché des produits de Legrand est concurrentiel en termes de prix, de qualité de produits et de services, de développement et de délai de lancement de nouveaux produits.

Certains concurrents locaux de Legrand, mentionnés au paragraphe 5.1.3 du présent document de référence, pourraient, en raison de leur taille, disposer de ressources financières et commerciales supérieures à celles de Legrand. Les concurrents de Legrand pourraient être capables de lancer des produits présentant des caractéristiques supérieures ou à des prix inférieurs, d'intégrer des produits et systèmes plus efficacement, de conclure des contrats de longue durée avec certains des clients de Legrand ou encore d'acquérir des sociétés constituant également des cibles potentielles pour Legrand. Legrand pourrait perdre des parts de marché s'il ne parvenait pas à proposer une largeur de gamme, des prix, une technologie ou une qualité au moins comparable à celle de ses concurrents ou à tirer avantage des nouvelles opportunités commerciales offertes par des acquisitions. Son chiffre d'affaires et sa rentabilité pourraient en être affectés. En outre, Legrand, pour préserver sa compétitivité, effectue régulièrement des lancements de nouveaux produits qui, s'ils ne rencontraient pas le succès attendu, pourraient impacter défavorablement l'activité de Legrand sur les pays concernés par ces lancements.

Certains concurrents locaux plus petits pourraient quant à eux bénéficier d'une meilleure connaissance des marchés nationaux et de leurs relations de longue date avec les installateurs électriques et, ainsi, profiter d'un avantage concurrentiel. En outre, dans le cadre de l'évolution du marché des produits de Legrand vers des systèmes combinant des équipements traditionnels et des systèmes informatisés, l'augmentation de la concurrence liée à de nouveaux entrants sur le marché peut conduire à une baisse des ventes, une perte de parts de marché sur les marchés concernés ou encore une augmentation des coûts du Groupe, du fait des dépenses commerciales et de marketing ou des frais de recherche et développement sur les marchés et produits concernés.

Par ailleurs, sur les marchés où l'utilisateur final est particulièrement sensible au prix plutôt qu'à l'attrait du produit ou à ses fonctionnalités, les importations de produits bon marché fabriqués dans des pays à bas coûts et vendus à des prix inférieurs, y compris des produits contrefaits, pourraient entraîner une diminution des parts de marché et/ou une diminution du prix moyen de vente des produits du Groupe sur les marchés concernés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

FACTEURS DE RISQUE

Risques opérationnels

Legrand, conscient de ces risques, a engagé des efforts soutenus en matière de recherche et développement et de marketing afin d'augmenter la valeur ajoutée des produits tout en maîtrisant ses coûts et de préserver ses parts de marché (voir paragraphes 5.1.6.1.2 et 5.1.6.2 du présent document de référence).

■ RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

La stratégie de croissance de Legrand repose notamment sur l'acquisition de fabricants locaux qui offrent de nouvelles technologies, de nouvelles lignes de produits, l'accès à de nouveaux marchés et/ou des synergies avec les activités existantes de Legrand. Legrand pourrait ne pas être en mesure de réaliser des transactions ou de disposer de financement à des conditions satisfaisantes, réussir à intégrer les entreprises, technologies ou produits acquis, gérer efficacement les nouvelles branches d'activité acquises, ou encore réaliser les économies de coûts escomptées. Legrand pourrait également rencontrer d'autres problèmes lors de l'intégration des entreprises acquises, en particulier de possibles incompatibilités dans les systèmes, les procédures (notamment les systèmes et contrôles comptables), les politiques et les cultures d'entreprise, une moindre attention de la Direction portée à la gestion quotidienne, le départ de collaborateurs clés et la prise en charge de passifs, notamment de passifs environnementaux. Tous ces risques pourraient avoir un impact défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats et les *cash flows* de Legrand.

Afin d'en minimiser l'impact, une équipe dédiée coordonne à la fois les actions de détection des cibles en liaison avec les responsables pays du Groupe ainsi que les processus d'acquisition avec les fonctions centrales (finance, juridique, industriel, logistique, marketing...) (voir paragraphe 5.1.4.6 du présent document de référence). L'intégration des acquisitions est supervisée par un Comité de pilotage pluridisciplinaire auquel participe la Direction générale.

Enfin, ces acquisitions entraînent, lors de leur première consolidation, la comptabilisation de valeurs de *goodwill* ou de marques qui peuvent être significatives. Une revue annuelle de la valeur de ces actifs incorporels est effectuée (voir note 1 (G) aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence). Une baisse significative du résultat de ces sociétés pourrait entraîner la constatation d'une perte de valeur pouvant avoir un impact défavorable significatif sur la situation financière et les résultats de Legrand. Les hypothèses retenues pour le calcul des tests de dépréciation des écarts d'acquisition l'ont été en tenant compte de l'évolution connue et prévisible des ventes et des résultats par unité génératrice de trésorerie (UGT) à la date du calcul. D'une année à l'autre, les taux d'actualisation peuvent varier en fonction des conditions de marché (prime de risque, taux d'intérêts). Comme précisé à la note 3 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence, Legrand a constaté une perte de valeur liée au *goodwill* s'élevant à 16,6 millions d'euros au 31 décembre

2009. Aucune perte de valeur liée au *goodwill* n'a été constatée au cours de l'exercice 2010.

■ RISQUES LIÉS À LA DÉPENDANCE FOURNISSEURS

Les achats auprès des 10 principaux fournisseurs de Legrand représentent en 2010 11,4 % du montant total des consommations (matières premières et composants), aucun d'entre eux considéré individuellement n'atteint le seuil de 3 %.

De plus, afin de sécuriser ses approvisionnements, Legrand poursuit une politique de diversification de ses sources chaque fois qu'un risque de dépendance avéré est décelé. À cette fin, Legrand intègre dans sa démarche d'analyse du risque fournisseur la recherche de fournisseurs alternatifs.

■ RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Les opérations et le profil international de Legrand requièrent des systèmes d'information multiples reliés entre eux avec des volumes d'échanges croissants. Legrand pourrait être la cible de virus ou de tentatives d'intrusion malveillante pouvant pénaliser la bonne marche de l'entreprise et la qualité de service à ses clients.

Face à ces risques, Legrand s'appuie sur une équipe dédiée à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des systèmes d'information. Lors des phases de déploiement de nouvelles solutions informatiques, une attention particulière est portée sur le thème de la sécurité (notamment en termes d'accès). Enfin, une charte sur la sécurité de l'information est déployée auprès de chaque collaborateur afin de diffuser les bonnes règles d'utilisation des outils informatiques.

■ RISQUES LIÉS À LA CAPACITÉ DE RECRUTER ET FIDÉLISER DES COLLABORATEURS QUALIFIÉS

Les collaborateurs clés de Legrand ont une ancienneté élevée au sein du Groupe et ont une excellente connaissance des activités de Legrand et, plus généralement, de l'ensemble du secteur. Le départ de l'un de ces collaborateurs clés pourrait entraîner la perte d'un savoir-faire, d'une connaissance du secteur et du Groupe et la possibilité pour les concurrents de Legrand d'obtenir des informations sensibles. La perte de collaborateurs clés pourrait également affecter la capacité de Legrand à conserver ses clients distributeurs les plus importants, à poursuivre le développement de ses produits ou à mettre en œuvre sa stratégie. La réussite future de Legrand dépend donc en partie de la fidélité de ses cadres dirigeants et autres collaborateurs clés et de sa capacité à continuer d'attirer, motiver et garder un personnel hautement qualifié.

Dans ce contexte, Legrand a notamment mis en place des mécanismes de motivation et de fidélisation (voir paragraphe 5.1.4.7 du présent document de référence) auxquels s'ajoutent des missions en matière de développement des ressources humaines (voir paragraphe 6.5.1 du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ **RISQUES LIÉS À DES FAIBLESSES DE CONTRÔLE INTERNE ET/OU RISQUE DE FRAUDE**

Le profil international de Legrand induit des processus administratifs, financiers et opérationnels complexes, au sein d'entités présentant des niveaux de maturité hétérogènes en termes de contrôle interne, évoluant dans des environnements légaux divers, et portés par différents systèmes d'information.

Dans ce contexte, Legrand pourrait subir un risque de contrôle interne, induit par la réalisation de transactions ou d'opérations inexactes et/ou inappropriées. Legrand pourrait également être victime de phénomènes de fraudes (vols, détournements, etc.).

Toutefois, Legrand a développé une démarche structurée et formalisée de revue permanente de son contrôle interne (voir paragraphe 8.4.7 du présent document de référence). Cette démarche s'appuie sur un corpus de règles et procédures diffusées à l'ensemble des filiales, et dont l'adhésion est pilotée par des revues et audits réguliers. Ces règles et procédures sont régulièrement remises à jour afin d'être en ligne avec les évolutions des processus de Legrand. Les valeurs fondamentales de Legrand intègrent également une composante d'éthique du comportement dont les exigences sont relayées auprès de l'ensemble des collaborateurs.

3.3 - RISQUES JURIDIQUES

■ **RISQUES LIÉS AUX RÉGLEMENTATIONS EXISTANTES OU FUTURES ET AU RESPECT DES NORMES NATIONALES ET INTERNATIONALES**

Les produits de Legrand, vendus dans près de 180 pays, sont soumis à de nombreuses réglementations, notamment commerciales, douanières et fiscales en vigueur dans chacun de ces pays et à l'échelle internationale. Tout changement de l'une de ces réglementations et de leurs modalités d'application à l'activité de Legrand pourrait entraîner une baisse des ventes ou une hausse des coûts d'exploitation et par voie de conséquence une baisse de la rentabilité et des résultats du Groupe.

En outre, les produits de Legrand sont soumis à des contrôles et réglementations en matière de qualité et de sécurité, résultant de normes nationales et internationales, telles que les directives de l'Union européenne, et de normes adoptées par des organismes internationaux tels que le Comité européen de la normalisation électrotechnique et la Commission électrotechnique internationale. La modification ou l'application plus stricte de l'une de ces normes de qualité et de sécurité pourrait contraindre Legrand à engager des dépenses d'investissement ou prendre d'autres mesures afin de garantir le respect de ces normes dont les coûts pourraient avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses *cash flows*.

Legrand ne peut donner l'assurance d'avoir été, ou d'être à l'avenir, en toutes circonstances en conformité avec de telles normes ou réglementations, qu'il n'encourra aucun coût ou responsabilité significatif afin d'assurer à l'avenir la conformité à ces réglementations ni qu'il sera en mesure de financer ces éventuelles responsabilités futures.

Afin de suivre les évolutions réglementaires, Legrand a mis en place une Direction de la normalisation dont l'une des missions est de gérer les risques y afférents.

Par ailleurs, dans la majorité des marchés de commercialisation de ses produits, Legrand est soumis à des réglementations locales et supranationales en matière de droit de la concurrence. Une mise en cause de Legrand sur ces sujets pourrait avoir des conséquences significatives sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses *cash flows*.

Face à ce risque, Legrand a structuré une charte de la concurrence afin de sensibiliser chacun de ses collaborateurs aux grands principes du droit relatif à la concurrence. La diffusion de cette charte s'est accompagnée de la mise en place de séances de formation ciblées destinées à près de 1 500 collaborateurs répartis dans l'ensemble des filiales du Groupe, pour renforcer leurs connaissances dans ce domaine. Cette sensibilisation sur l'importance du strict respect de la réglementation en matière commerciale fait l'objet de rappels réguliers, sous la supervision du Service Juridique de Legrand.

■ **RISQUES LIÉS À LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE**

La réussite future de Legrand repose en partie sur le développement et la protection de ses droits de propriété intellectuelle, en particulier des marques *Legrand* et *Bticino*. Legrand pourrait également être amené à engager des dépenses importantes pour surveiller, protéger ou faire respecter ses droits. Si Legrand n'y parvenait pas de façon satisfaisante, sa position concurrentielle pourrait être affectée, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses *cash flows*.

En outre, Legrand ne peut garantir que ses activités ne porteront pas atteinte aux droits de tiers. Dans une telle hypothèse, Legrand pourrait faire l'objet d'actions en dommages et intérêts et pourrait être contraint de cesser l'utilisation des droits de propriété intellectuelle contestés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Afin de minimiser ces risques, Legrand apporte une attention particulière à la gestion de la propriété intellectuelle en s'appuyant sur une équipe dédiée au sein du Secrétariat Général du Groupe. Cette dernière est en particulier en charge du suivi des brevets et des marques, de la lutte contre la contrefaçon et des démarches conjointes avec les autres acteurs du marché au sein d'organismes professionnels (Gimelec, ASEC...).

■ RISQUES LIÉS AUX PRODUITS VENDUS

En dépit des tests auxquels ils sont soumis, les produits de Legrand pourraient ne pas fonctionner correctement ou présenter des erreurs et défauts, en particulier lors du lancement d'une nouvelle gamme de produits ou de produits améliorés. Ces erreurs et défauts pourraient causer des dommages corporels et/ou matériels. Ces accidents ont entraîné dans le passé et pourraient entraîner à l'avenir des actions en responsabilité du fait des produits, des pertes de revenus, des actions en garantie, des coûts de retrait du marché, des contentieux, des retards dans l'acceptation des produits sur le marché ou encore nuire à la réputation de sécurité et de qualité de Legrand. Par ailleurs, Legrand ne peut pas garantir qu'il ne sera pas exposé à l'avenir à des actions importantes en responsabilité du fait de ses produits ou à des obligations de retrait de produits du marché ou qu'il sera

capable de régler avec succès ces actions, ou d'effectuer ces retraits de produits du marché à des coûts acceptables. En outre, toute action en responsabilité du fait des produits ou tout retrait de produits du marché, même en cas d'issue favorable à un coût symbolique, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation de sécurité et de qualité de Legrand, ainsi que sur ses activités, et sa situation financière.

Face à ces risques, la mise en place d'un service client très structuré a permis d'accélérer les délais d'identification des défaillances produit et l'engagement des actions correctives appropriées. Les réclamations clients sont enregistrées et qualifiées en temps réel. En cas de nécessité, une procédure d'alerte instantanée est enclenchée vis-à-vis des interlocuteurs industriels et de l'équipe en charge de l'expertise produit. Par exemple, sur 2010, le taux de retours sous garanties de produits commercialisés par le Groupe sur les marchés français, italien et américain, soit 53 % des ventes du Groupe, a été d'environ 0,5 %.

■ RISQUES LIÉS AUX LITIGES

Le paragraphe 11.5 (Procédures judiciaires et arbitrages) du présent document de référence expose les principaux litiges auxquels Legrand doit faire face.

3.4 - RISQUES FINANCIERS

■ RISQUE DE CRÉDIT ET DE CONTREPARTIE

Une partie significative des revenus de Legrand résulte des ventes réalisées auprès de ses deux plus grands clients distributeurs, Sonepar et Rexel (voir note 7 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence). Les ventes réalisées auprès de Sonepar et Rexel ont représenté environ 27 % et 28 % du chiffre d'affaires de Legrand respectivement en 2010 et en 2009. Par ailleurs, la part du chiffre d'affaires réalisée avec les 10 premiers clients du Groupe (Sonepar et Rexel inclus) représente environ 35 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2010 et en 2009.

Legrand conclut des contrats à court terme avec ses clients distributeurs qui n'ont, en conséquence, aucune obligation contractuelle de longue durée d'acheter ses produits. En raison de la nature des relations avec ses clients distributeurs, Legrand peut détenir sur ses clients distributeurs un encours de créances significatif soumis au risque de cessation des paiements ou de faillite de ceux-ci. Par ailleurs, Legrand ne peut pas garantir qu'il continuera de maintenir ses relations avec ses clients distributeurs ou, dans le cas où ces relations seraient suspendues ou résiliées, que les installateurs électriques et les utilisateurs

finaux continueront d'acheter les produits de Legrand auprès d'autres distributeurs. L'interruption, temporaire ou définitive, des relations avec ses clients distributeurs pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses *cash flows*.

Legrand a une gestion attentive de son encours de créances clients (voir paragraphe 5.1.5.3 du présent document de référence). Ainsi, la situation des encours clients fait l'objet d'un suivi particulier auprès de chacune des filiales de commercialisation des produits Legrand. Des indicateurs spécifiques sont remontés mensuellement via les outils de reporting et analysés par la Direction financière du Groupe. Ces indicateurs font partie des éléments considérés comme clés pour apprécier la performance commerciale des filiales de Legrand, et la performance individuelle de leurs équipes de direction respectives.

■ RISQUE DE LIQUIDITÉ

L'endettement bancaire et financier du Groupe est décrit au paragraphe 7.5.2 du présent document de référence ainsi qu'aux notes 13 et 16 annexées aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence. Le Groupe, qui

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

bénéficie d'une notation de catégorie *investment grade* de la part des principales agences de notation, pourrait être désavantagé par rapport à des concurrents qui ne connaîtraient pas une situation d'endettement comparable durant la même période. Même si le Groupe a démontré dans le passé sa capacité à générer un niveau élevé de *cash flow* libre lui permettant de financer sa croissance, sa capacité à respecter les obligations contractuelles contenues dans certains emprunts (notamment le Contrat de Crédit 2006 défini au paragraphe 7.5.2.1 et l'emprunt bancaire défini au paragraphe 7.5.2.2 du présent document de référence), à refinancer ou rembourser ses emprunts selon les modalités qui y sont prévues, dépendra de ses performances opérationnelles futures et pourrait être affectée par de nombreux facteurs indépendants de sa volonté (conjoncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.). Le mode de calcul du ratio au titre de ces obligations contractuelles est mentionné à la note 22 (B)(5) annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence.

Legrand pourrait ainsi être amené à consacrer une part significative de sa trésorerie au paiement du principal et des intérêts de sa dette, ce qui pourrait avoir pour conséquence de réduire les fonds disponibles pour financer son activité courante, ses investissements, sa croissance externe ou le paiement de dividende.

La gestion du risque de liquidité est traitée à la note 22 (B)(5) annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence. La note 13 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence présente les échéances des différents emprunts.

Par ailleurs, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 19.9 de l'Annexe 2 (rapport de gestion) relatif aux accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société.

■ RISQUES DE MARCHÉ

Risque de taux

Legrand est exposé aux risques de variations des taux d'intérêt (voir note 22 (B)(1) des états financiers annexés aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence). L'utilisation d'instruments dérivés entraîne notamment des risques de défaillance des contreparties au titre de leurs obligations et de résiliation de contrat par les contreparties. En outre, Legrand pourrait être contraint de constituer des dépôts sur un compte nanti ou bloqué à hauteur de ses engagements découlant des variations des taux d'intérêt et de payer des frais, tels que des commissions d'opérations ou de courtage, en cas de dénouement de ces opérations de couverture.

Des contrats de *swap* conclus entre Legrand et des établissements de crédit pourraient prévoir que la contrepartie à l'opération exige de Legrand que soit déposé sur un compte nanti ou bloqué

un montant égal à ses engagements nets, déterminés selon une méthode de valorisation à la valeur de marché, conformément aux stipulations des contrats de couverture financière concernés.

Le Groupe gère ces risques en combinant des dettes à taux fixe et à taux variable et en ayant recours à des techniques de couverture du risque de taux d'intérêt. Les détails relatifs au risque de taux sont traités dans la note 22 (A) et 22(B)(1) annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence.

Risque de change

Une part des actifs, des passifs, des revenus et des charges de Legrand est libellée en devises autres que l'euro et le dollar. Ces autres devises sont notamment le rouble russe, le réal brésilien, le RMB chinois, le dollar australien, la livre anglaise, le peso mexicain, la livre turque, la roupie indienne et le zloty polonais. L'établissement des états financiers consolidés de la Société (libellés en euros) requiert la conversion en euros de ces actifs, passifs, revenus et charges, aux taux de change alors applicables. En conséquence, les variations des taux de change de l'euro par rapport aux autres devises affecteraient le montant des postes concernés dans les états financiers consolidés même si leur valeur reste inchangée dans leur devise d'origine. Ces conversions ont entraîné dans le passé et pourraient entraîner à l'avenir des variations significatives des résultats et des *cash flows* du Groupe d'une période à l'autre.

En outre, dans la mesure où le Groupe est susceptible d'encourir des charges dans une devise différente de celle dans laquelle les ventes correspondantes sont réalisées, des fluctuations des taux de change pourraient entraîner une augmentation des charges, exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires, ce qui affecterait la rentabilité et les *cash flows* du Groupe. Cependant, lorsque cela est possible et justifié économiquement, le Groupe recherche un équilibre entre ses revenus et ses coûts par zone géographique.

Les détails relatifs au risque de change sont traités dans la note 22 (B)(2) annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence.

Risque de matières premières

Legrand est exposé au risque généré par les modifications des prix des matières premières. Notamment, Legrand pourrait ne pas être en mesure de répercuter, immédiatement ou à terme, les hausses du coût des matières premières et composants sur ses clients sous forme de hausses de prix de ses produits. Les coûts du Groupe pourraient donc augmenter sans progression équivalente des ventes.

Les instruments financiers utilisés par Legrand afin de gérer son exposition au risque de matières premières sont décrits à la note 22 (B)(3) annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Risques liés aux engagements de retraite

Dans la majorité des pays où Legrand opère, ses filiales sont tenues à des obligations envers leurs salariés au titre d'engagements de retraites. Ces engagements peuvent être financés par des versements à des compagnies d'assurance ou à des régimes de retraite en fiducie, déterminés par des calculs actuariels périodiques. Il existe, au sein du Groupe, des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies (voir note 15 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence).

Les régimes à cotisations définies sont les régimes au titre desquels le Groupe verse des cotisations définies à une entité distincte. Le Groupe n'a alors aucune obligation légale ou implicite de verser de nouvelles cotisations si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour verser à tous les salariés les prestations relatives à leurs années de service sur la période courante et sur les périodes antérieures.

Les régimes à prestations définies précisent le montant des prestations que les salariés recevront à leur retraite. Le Groupe a alors une obligation légale ou implicite de verser de nouvelles cotisations si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour verser à tous les salariés les prestations relatives à leurs années de service sur la période courante et sur les périodes antérieures. L'évolution des marchés boursiers à la hausse ou à la baisse peut faire varier la valeur des actifs placés en titres. En 2010, l'évolution actuarielle de ces actifs s'est traduite par une hausse de 2,1 millions d'euros.

Si les montants dus au titre des prestations consécutives au départ à la retraite devenaient exigibles et payables, et si les contrats d'assurance et de rente conclus et les autres placements constitués en garantie de ces engagements par Legrand s'avéraient insuffisants pour couvrir ces engagements, Legrand pourrait alors être obligé d'effectuer des versements significatifs au titre des prestations de retraite. Ces versements pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats et les *cash flows* de Legrand.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

04

INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE

4.1 - HISTOIRE ET ÉVOLUTION	22
4.1.1 - Dénomination sociale	22
4.1.2 - Lieu et numéro d'enregistrement	22
4.1.3 - Constitution et durée de vie	22
4.1.4 - Siège social	22
4.1.5 - Forme juridique et législation applicable	22
4.1.6 - Événements importants dans le développement des activités	23
4.2 - INVESTISSEMENTS	23
4.2.1 - Investissements industriels et frais de développement capitalisés	23
4.2.2 - Investissements en titres de participation : principales acquisitions réalisées par le Groupe	23
4.2.3 - Principaux investissements en cours de réalisation	24
4.2.4 - Principaux investissements pour l'avenir et politique de croissance externe	24
4.3 - ORGANIGRAMME	24
4.3.1 - Organigramme	25
4.3.2 - Filiales et participations	26

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

4.1 - HISTOIRE ET ÉVOLUTION

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

4.1.1 - Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Legrand ».

4.1.2 - Lieu et numéro d'enregistrement

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Limoges sous le numéro 421 259 615.

4.1.3 - Constitution et durée de vie

La Société a été initialement constituée le 22 décembre 1998 sous la forme d'une société anonyme. La Société a été transformée en société par actions simplifiée par une Assemblée générale extraordinaire en date du 5 décembre 2001. La Société a de

nouveau été transformée en société anonyme par une décision unanime des actionnaires en date du 4 novembre 2002.

La durée de vie de la Société a été prolongée jusqu'au 24 février 2105, sauf dissolution anticipée ou nouvelle prorogation.

4.1.4 - Siège social

Le siège social de la Société est sis 128, avenue du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 87000 Limoges, France.

Le numéro de téléphone du siège social est + 33 (0)5 55 06 87 87.

4.1.5 - Forme juridique et législation applicable

La Société est une société anonyme à Conseil d'administration. La Société est principalement soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

4.1.6 - Événements importants dans le développement des activités

En 2010, les équipes de recherche et développement de Legrand ont travaillé sur de nombreux nouveaux développements, et ainsi contribué au lancement de nouvelles gammes de produits ou au renouvellement de certaines autres parmi lesquelles :

- les offres d'appareillage Kaptika en Russie, Nereya au Brésil, Mellovia en Corée du Sud, K5 et Meidian en Chine ou encore les séries haut de gamme Axolute Eteris et Axolute White en Italie, particulièrement bien accueillies par le marché ;
- une nouvelle gamme de portiers audio et vidéo pour le marché chinois ;

- une offre de protection dédiée aux équipements photovoltaïques en France ;
- l'offre Digital Lighting Management de gestion optimisée des systèmes d'éclairage par réseau numérique aux États-Unis ;
- l'offre de vidéo surveillance en Italie.

Legrand poursuivra cette dynamique d'innovation fortement créatrice de valeur en 2011.

4.2 - INVESTISSEMENTS

4.2.1 - Investissements industriels et frais de développement capitalisés

Au titre de 2010, les investissements et les frais de développement capitalisés se sont élevés à 112,8 millions d'euros (115,6 millions d'euros au titre de 2009 et 160,4 millions d'euros au titre de 2008), représentant 2,9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (3,2 % et 3,8 % respectivement au titre

de 2009 et 2008). Pour plus de précisions sur ces éléments, le lecteur est invité à se référer aux paragraphes 7.5.1.3 et 7.6 du présent document de référence.

La part consacrée aux produits nouveaux a représenté 61 % de ce montant (59 % en 2009 et 41 % en 2008).

4.2.2 - Investissements en titres de participation : principales acquisitions réalisées par le Groupe

Au cours de l'exercice 2010, Legrand a repris son développement par croissance externe ciblée et autofinancée avec l'acquisition de trois sociétés pour un montant global de 288,6 millions d'euros (sous déduction de la trésorerie acquise et incluant des achats d'intérêts minoritaires et des investissements en participations non consolidées) possédant toutes de très fortes positions sur des marchés à forte croissance tels que les nouvelles économies et/ou les nouveaux segments d'activité.

Des extraits des communiqués de presse publiés dans le cadre de ces acquisitions sont repris ci-dessous :

- Inform, leader des UPS (*Uninterruptible Power Supply*, Alimentation statique sans interruption (onduleur)) et des équipements sécurisés en Turquie. Basé à Istanbul, Inform a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de près de 70 millions de dollars ;

- Indo Asian Switchgear, acteur majeur du marché indien de la protection. Basé à proximité de New Delhi et employant environ 2 000 personnes sur trois sites, Indo Asian Switchgear devrait réaliser un chiffre d'affaires de plus de 35 millions d'euros en 2010 ;

- Meta System Energy, spécialiste italien des UPS modulaires. Meta System Energy devrait réaliser plus de 16 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2010.

Au cours de l'exercice 2009, Legrand n'a pas réalisé d'acquisition.

Au cours de l'exercice 2008 (plus précisément au premier semestre), Legrand a réalisé des acquisitions pour un montant global de 123,6 millions d'euros (sous déduction de la trésorerie acquise) et en particulier, Legrand a réalisé l'acquisition

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

autofinancée de quatre sociétés, possédant toutes de très fortes positions sur leur marché.

Des extraits des communiqués de presse publiés dans le cadre de ces acquisitions sont repris ci-dessous :

- PW Industries, spécialiste nord-américain du cheminement de câbles sous plafond destiné aux secteurs tertiaires et industriels. PW Industries a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de 32 millions de dollars ;

- Estap, le n° 1 des armoires et coffrets VDI en Turquie. Basé à Istanbul avec un site de fabrication à Eskisehir, Estap a généré plus de 22 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2007 ;

- HDL, leader des portiers audio et vidéo au Brésil. HDL a généré en 2007 un chiffre d'affaires de près de 20 millions d'euros et possède deux sites de fabrication à Manaus et Itu ;

- Electrak, un des leaders britanniques du cheminement de câbles par le sol destiné au secteur tertiaire. Electrak a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires de près de 20 millions d'euros.

4.2.3 - Principaux investissements en cours de réalisation

En 2011, le Groupe compte poursuivre son développement par croissance externe ciblée et a déjà réalisé à la date de parution du présent document de référence l'acquisition autofinancée de deux sociétés dans les nouveaux segments de marché.

Des extraits des communiqués de presse publiés dans le cadre de ces acquisitions sont repris ci-dessous :

- Electrorack, spécialiste des armoires VDI pour les datacenters aux États-Unis. Basé en Californie, Electrorack devrait réaliser un chiffre d'affaires de 23 millions de dollars en 2010 ;

- Intervox Systèmes, leader des systèmes pour téléassistance en France. Intervox Systèmes a réalisé un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros en 2010.

4.2.4 - Principaux investissements pour l'avenir et politique de croissance externe

La Société entend poursuivre sa politique d'acquisitions ciblées et d'investissement notamment en matière de recherche et développement, conformément à la stratégie et aux principes

décrits dans le présent document de référence (voir notamment paragraphe 5.1.5 du présent document de référence).

4.3 - ORGANIGRAMME

Le Groupe comprend la Société et les 140 filiales qui sont consolidées au 31 décembre 2010. La Société est la société tête de groupe de Legrand. Son activité consiste en la fourniture de prestations de services de Direction générale et de Direction financière permettant de gérer les activités du Groupe.

La principale filiale d'exploitation consolidée, Legrand France, est détenue à 100 % par la Société. Legrand France contrôle directement ou indirectement la totalité des filiales du Groupe.

Le versement de dividendes par les principales filiales de Legrand relève des décisions de leurs Assemblées générales d'actionnaires respectives et est soumis aux dispositions légales ou réglementaires qui leur sont localement applicables. À la date d'enregistrement du présent document de référence, Legrand n'a pas identifié de restriction limitant de manière significative son accès à la trésorerie de ces filiales ou aux dividendes mis en distribution par ces dernières.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

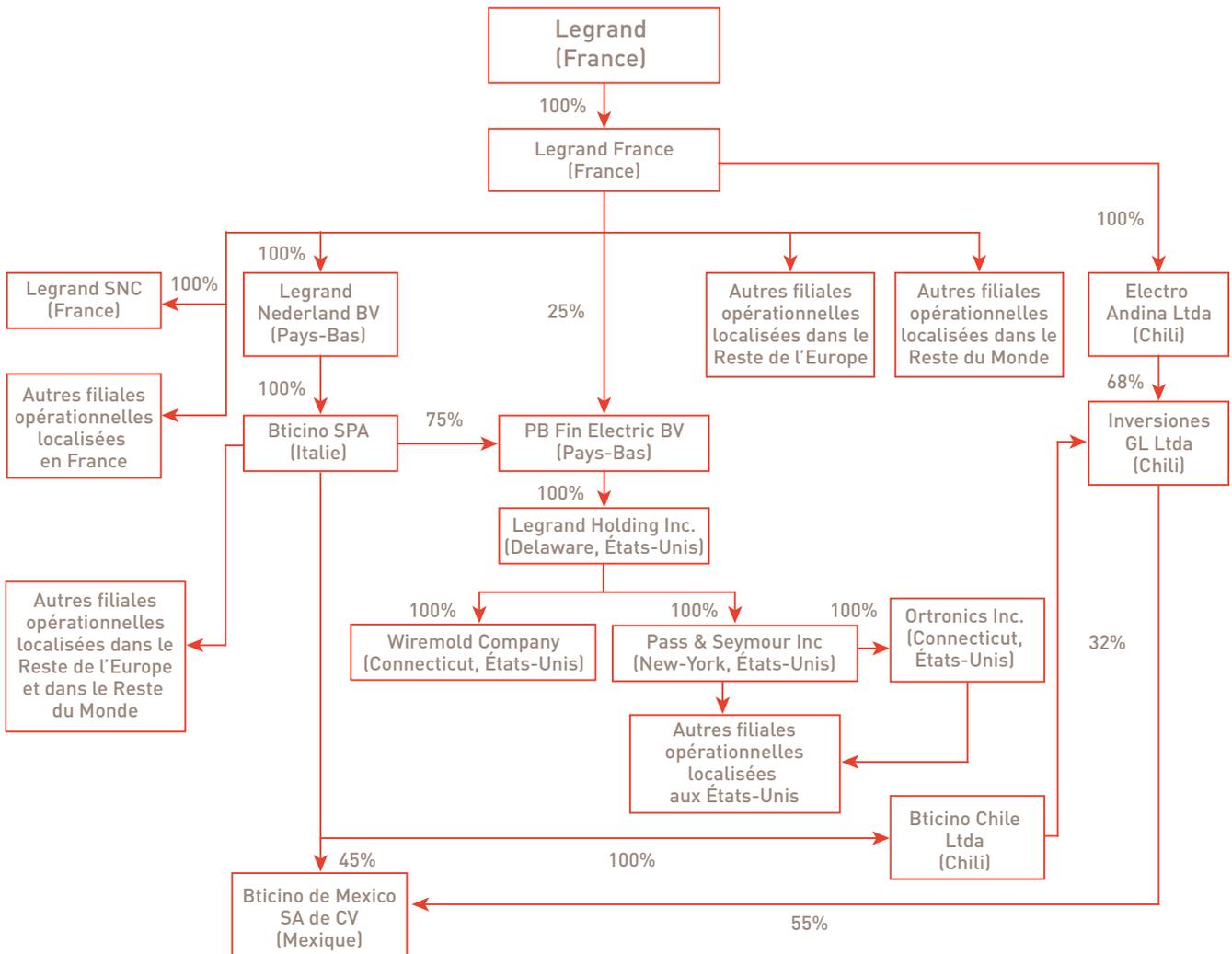
12

13

TDC

A

4.3.1 - Organigramme



01
02
03
04
05
06
07
08
09
10
11
12
13
TDC
A

4.3.2 - Filiales et participations

Les principales filiales détenant des participations dans le Groupe sont décrites ci-dessous. Pour une description des opérations avec des apparentés, les lecteurs sont invités à se référer au paragraphe 10.3 du présent document de référence. Pour une description du périmètre de consolidation et des liens de détention, les lecteurs sont invités à se référer au sous-paragraphe « Informations générales » figurant au paragraphe 11.1.2 du présent document de référence (notes annexes aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence).

■ BTICINO CHILE LTDA (CHILI)

Bticino Chile Ltda est une société à responsabilité limitée de droit chilien, dont le siège social est situé Vicuna Mackenna #1292, Santiago du Chili. Bticino Chile Ltda a pour principale activité la commercialisation de produits et systèmes électriques. En outre, Bticino Chile Ltda exploite la marque Bticino au Chili. Société constituée le 1^{er} juin 1968, Bticino Chile Ltda est entrée dans le Groupe le 1^{er} juillet 1989. Bticino Chile Ltda est détenue à hauteur de 100 % par Bticino SpA.

■ BTICINO DE MEXICO SA DE CV (MEXIQUE)

Bticino de Mexico SA de CV est une société anonyme à capital variable de droit mexicain, dont le siège social est situé Carretera 57, Qro a S.L.P Km 22.7, Santa Rosa de Jauregui, 76220 Queretaro. Bticino de Mexico SA de CV a pour principale activité la conception, la fabrication et la commercialisation de produits et systèmes électriques. Société constituée le 30 janvier 1952, Bticino de Mexico SA de CV est entrée dans le Groupe le 15 août 1989. Bticino de Mexico SA de CV est détenue à hauteur de 45 % par Bticino SpA et de 55 % par Inversiones GL Ltda.

■ BTICINO SPA (ITALIE)

Bticino SpA est une société anonyme de droit italien, dont le siège social est situé Via Messina 38, 20154 Milan. Bticino SpA a pour principale activité la conception, la fabrication et la commercialisation de produits et systèmes électriques. Bticino SpA est entrée dans le Groupe le 1^{er} juillet 1989. Bticino SpA est détenue à hauteur de 100 % par Legrand Nederland BV.

■ ELECTRO ANDINA LTDA (CHILI)

Electro Andina Ltda est une société à responsabilité limitée de droit chilien, dont le siège social est situé Vicuna Mackenna #1292, Santiago du Chili. Electro Andina Ltda a pour principale activité la commercialisation de produits et systèmes électriques. En outre, Electro Andina Ltda exploite la marque *Legrand* au Chili. Electro Andina Ltda a été constituée et est entrée dans le Groupe le 5 novembre 1985. Electro Andina Ltda est détenue à hauteur de 100 % par Legrand France.

■ INVERSIONES GL LTDA (CHILI)

Inversiones GL Ltda est une société à responsabilité limitée de droit chilien, dont le siège social est situé à Santiago du Chili. Inversiones GL Ltda a pour principal objet la prise de participations dans d'autres sociétés. Inversiones GL Ltda a été constituée et est entrée dans le Groupe le 26 décembre 2001. Inversiones GL Ltda est détenue à hauteur de 68 % par Electro Andina Ltda et à hauteur de 32 % par Bticino Chile Ltda.

■ LEGRAND FRANCE (FRANCE)

Anciennement dénommée Legrand SA, Legrand France est la principale filiale opérationnelle du Groupe en France. Legrand France est une société anonyme de droit français, dont le numéro unique d'identification est le 758 501 001 RCS Limoges, et dont le siège social est situé 128, avenue du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 87000 Limoges. Legrand France a pour principale activité la conception, la fabrication de produits et systèmes pour installations électriques et de leurs composants. Legrand France a été constituée le 21 juillet 1953. Legrand France est détenue à hauteur de 100 % par la Société. Legrand France détient des participations dans d'autres sociétés opérationnelles du Groupe localisées en France, dans le Reste de l'Europe et dans le Reste du Monde. Monsieur Gilles Schnepf est Président du Conseil d'administration, Directeur général, et administrateur de Legrand France. Monsieur Olivier Bazil est Directeur général délégué, Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur de Legrand France. Monsieur François Grappotte est Président d'honneur du Conseil d'administration et administrateur de Legrand France.

■ LEGRAND HOLDING INC. (ÉTATS-UNIS)

Legrand Holding Inc. est une société de droit américain, enregistrée au Delaware, dont le siège social est situé 60, Woodlawn Street, West Hartford, CT 06110. Legrand Holding Inc. a pour principale activité la prise de participations dans d'autres sociétés. Legrand Holding Inc. a été constituée le 18 juillet 1984 et est entrée dans le Groupe le 31 octobre 1984. Legrand Holding Inc. est détenue à hauteur de 100 % par PB Fin Electric BV.

■ LEGRAND NEDERLAND BV (PAYS-BAS)

Legrand Nederland BV est une société par actions simplifiée de droit néerlandais, dont le siège social est situé Van Salmstraat, 76, Boxtel 5281 RS. Legrand Nederland BV a pour principale activité la fabrication et la commercialisation de chemins de câbles métalliques. Legrand Nederland BV est entrée dans le Groupe le 27 décembre 1972. Legrand Nederland BV est détenue à 100 % par Legrand France.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ **LEGRAND SNC (FRANCE)**

Legrand SNC est une société en nom collectif de droit français, dont le numéro unique d'identification est le 389 290 586 RCS Limoges, et dont le siège social est situé 128, avenue du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 87000 Limoges. Legrand SNC a pour principale activité la commercialisation et la distribution de produits de marque Legrand. Legrand SNC a été constituée et est entrée dans le Groupe le 8 décembre 1992. Legrand SNC est détenue à hauteur de 100 % par Legrand France.

■ **ORTRONICS INC. (ÉTATS-UNIS)**

Ortronics Inc. est une société de droit américain, enregistrée au Connecticut, dont le siège social est situé 125, Eugene O'Neill Drive, New London, CT 06320. Ortronics Inc. a pour principale activité la conception et la commercialisation de produits Voix-Données-Images. Ortronics Inc. est entrée dans le Groupe le 2 janvier 1998. Ortronics Inc. est détenue à 100 % par Pass & Seymour Inc. En outre, Ortronics Inc. détient des participations dans d'autres sociétés opérationnelles du Groupe localisées aux États-Unis.

■ **PASS & SEYMOUR INC. (ÉTATS-UNIS)**

Pass & Seymour Inc. est une société de droit américain, enregistrée à New York, dont le siège social est situé 50, Boyd Avenue, Syracuse, NY 13221. Pass & Seymour a pour principale activité la conception, la fabrication et la commercialisation

d'appareillages électriques. Pass & Seymour a été constituée le 23 juillet 1984 et est entrée dans le Groupe le 31 octobre 1984. Pass & Seymour est détenue à hauteur de 100 % par Legrand Holding Inc. En outre, Pass & Seymour détient des participations dans d'autres sociétés opérationnelles du Groupe localisées aux États-Unis.

■ **PB FINELECTRIC BV (PAYS-BAS)**

PB Finelectric BV est une société par actions simplifiée de droit néerlandais, dont le siège social est situé Van Salmstraat 76, 5281 RS Boxtel. PB Finelectric BV a pour principale activité la prise de participations dans d'autres sociétés. PB Finelectric BV a été constituée et est entrée dans le Groupe le 19 décembre 1991. PB Finelectric BV est détenue à hauteur de 75 % par Bticino SpA et à hauteur de 25 % par Legrand France.

■ **THE WIREMOLD COMPANY (ÉTATS-UNIS)**

The Wiremold Company est une société de droit américain, enregistrée au Connecticut, dont le siège social est situé 60, Woodlawn Street, West Hartford, CT USA 06110. The Wiremold Company a pour principale activité la conception, la fabrication et la commercialisation de chemins de câbles. The Wiremold Company est entrée dans le Groupe le 8 janvier 2000. The Wiremold Company est détenue à hauteur de 100 % par Legrand Holding Inc.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

05

INFORMATIONS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DU GROUPE

5.1 - PRÉSENTATION DU GROUPE	30
5.1.1 - Introduction	30
5.1.2 - Le marché de Legrand et son positionnement	31
5.1.3 - Concurrents	33
5.1.4 - Atouts concurrentiels	34
5.1.5 - Stratégie	36
5.1.6 - Structure opérationnelle	37
5.2 - PRINCIPALES ACTIVITÉS	39
5.2.1 - Informations financières par secteur géographique	39
5.2.2 - Produits	40
5.2.3 - Recherche et développement	42
5.2.4 - Distribution, clients et marketing	43
5.2.5 - Fournisseurs et matières premières	45
5.2.6 - Propriété intellectuelle	45
5.2.7 - Propriétés immobilières, usines et équipements	46
5.2.8 - Assurances	48

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

5.1 - PRÉSENTATION DU GROUPE

5.1.1 - Introduction

■ 5.1.1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le groupe Legrand est le spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Le Groupe conçoit, produit et commercialise une offre complète de produits et systèmes de contrôle et commande, cheminement de câbles, distribution d'énergie et « Voix-Données-Images » (« VDI »). Legrand commercialise ses produits sous des marques généralistes de renommée internationale, notamment *Legrand* et *Bticino*, ainsi que des marques locales ou spécialistes reconnues. Legrand dispose d'implantations commerciales et industrielles dans plus de 70 pays et commercialise une large gamme de produits, comprenant environ 178 000 références, dans près de 180 pays. En 2010, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevé à 3 890,5 millions d'euros, dont 76 % hors de France. En outre, sa présence dans les nouvelles économies s'est significativement renforcée au cours des dernières années passant de 16 % du chiffre d'affaires total du Groupe en 2000 à près de 33 % en 2010.

Le début de l'expansion de Legrand hors de la France vers les autres marchés européens et internationaux date des années 1960 grâce à l'ouverture de filiales commerciales et de production et à l'acquisition de compétiteurs locaux. En 1989, Legrand a racheté le groupe italien Bticino, acteur majeur du marché de l'appareillage électrique basse tension disposant d'un solide positionnement sur les marchés italien, mexicain, chilien, vénézuélien et thaïlandais. En 2000, Legrand a racheté Wiremold, le spécialiste américain du cheminement de câbles, également présent sur les marchés canadien, britannique et polonais, ainsi que plusieurs entreprises de taille moyenne implantées en Europe, aux États-Unis et au Brésil. Enfin, depuis janvier 2005, Legrand a réalisé 24 acquisitions localisées en Europe, aux États-Unis, en Chine, en Inde, au Brésil, au Mexique, en Russie, en Turquie et en Australie.

Depuis 1954, le Groupe a acquis 130 sociétés.

■ 5.1.1.2 HISTORIQUE

Fondée en 1926, Legrand France, anciennement dénommée Legrand SA, a été transformée en société anonyme en 1953. En 1970, les actions de Legrand France ont été admises aux négociations sur la Bourse de Paris, aujourd'hui Nyse Euronext Paris.

Offre publique d'échange Schneider

En août 2001, Schneider Electric SA (« Schneider ») a acquis environ 98 % du capital de Legrand France dans le cadre d'une offre publique d'échange. En octobre 2001, considérant que l'opération portait atteinte à la concurrence, la Commission européenne s'est opposée à l'acquisition de Legrand France par Schneider, obligeant Schneider à se retirer du capital de Legrand France.

Acquisition de Legrand France

Le 10 décembre 2002, un consortium d'investisseurs financiers dirigé par Wendel et KKR et comprenant d'autres investisseurs institutionnels ou privés (notamment les familles fondatrices de Legrand France, les familles Verspieren et Decoster et les cadres dirigeants) (le « Consortium ») a acquis environ 98 % du capital social de Legrand France auprès de Schneider (l'« Acquisition »).

Le 2 octobre 2003, les actions de Legrand France ont été radiées de la cotation sur Euronext Paris à la suite de la réalisation d'une garantie de cours et d'une offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions de Legrand France encore en circulation conformément à la réglementation française.

Augmentation de capital de la Société par appel public à l'épargne

En avril 2006, Legrand, anciennement dénommée Legrand Holding et société mère de Legrand France depuis l'Acquisition, a procédé à l'admission aux négociations sur le marché Eurolist d'Euronext Paris des actions composant son capital social. À cette occasion, la Société a procédé à une augmentation de capital par appel public à l'épargne de 862,9 millions d'euros par émission de 43 689 298 actions. En outre, la Société a permis aux salariés du Groupe de participer à l'introduction en bourse de Legrand en souscrivant, à des conditions préférentielles, à une augmentation de capital réservée aux salariés pour un montant de 36,4 millions d'euros (après prise en compte des frais de décote pour 9,1 millions d'euros) par émission de 2 303 439 actions.

Évolution de la structure du capital

Lors de l'introduction en bourse en avril 2006, le flottant représentait 20 % du capital de la Société. En novembre 2006, Goldman Sachs Capital Partners, Montagu Private Equity et WestLuxcon Holdings SA (filiale de West LB AG), actionnaires historiques de Legrand, ont cédé sur le marché un total d'environ 40 millions d'actions Legrand.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

En novembre 2009, mars 2010, septembre 2010, et mars 2011, KKR et Wendel ont cédé à eux deux sur le marché respectivement 30 millions, 11,5 millions, 23,7 millions et 40 millions d'actions représentant respectivement environ 11 %, 4 %, 9 % et 15 % du capital de Legrand améliorant significativement la liquidité du titre. Les lecteurs sont invités à se référer à la note 10 annexée

aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 du présent document de référence pour l'actualisation des informations concernant le capital social de la Société.

Au 31 mars 2011, le flottant représentait 74 % du capital de la Société.

5.1.2 - Le marché de Legrand et son positionnement

Legrand conçoit, fabrique et commercialise des produits et systèmes pour les infrastructures électriques et numériques du bâtiment, sans étendre son activité à la production ou au transport d'énergie, à la production de sources d'éclairage et de câbles électriques. Sur la base des ventes réalisées à l'échelle mondiale par Legrand et ses concurrents pour des produits identiques ou comparables à ceux de Legrand (le « marché accessible »), Legrand évalue la taille du marché accessible à environ 65 milliards d'euros, un marché de flux régulier, diffus, tiré par l'innovation et sur lequel le Groupe est l'unique spécialiste mondial.

■ 5.1.2.1 UN MARCHÉ BÉNÉFICIAIRE D'UNE CAPACITÉ DE RÉSISTANCE AUX CYCLES ÉCONOMIQUES

L'évolution du marché des produits et systèmes pour les infrastructures électriques et numériques du bâtiment dépend naturellement de la conjoncture économique. Cependant, ce marché offre une bonne résistance aux effets de cycles économiques en raison de sa diversité :

- le marché couvre la construction neuve et la rénovation de bâtiments, ce dernier segment est toutefois moins sensible aux cycles que la construction neuve car nécessitant des investissements plus faibles et bénéficiant d'un flux d'activité récurrent (exigence d'une maintenance ou modernisation régulière) ;
- le marché se répartit en trois secteurs, selon les catégories de bâtiments et d'utilisateurs finaux : tertiaire, résidentiel et industriel, répondant chacun à une dynamique de croissance propre ;
- le marché se caractérise par une activité principalement de flux alimentée par une multitude de commandes de faible valeur contrairement aux industries plus dépendantes de grands projets privés ou publics. Le marché est donc principalement diffus et pérenne, moins sensible aux effets de cycle que ne le sont notamment les marchés de la haute et de la moyenne tension ou des infrastructures.

■ 5.1.2.2 UN MARCHÉ CARACTÉRISÉ PAR DES COÛTS D'ENTRÉE ÉLEVÉS

Legrand considère que l'accès au marché impose aux nouveaux entrants un investissement initial élevé du fait, en particulier :

- des différences de standards électriques nationaux, des normes et réglementations locales et des choix esthétiques, imposant aux nouveaux entrants un investissement initial élevé ;
- de la nécessité de mettre à disposition une gamme étendue de produits et systèmes offrant de multiples fonctionnalités ; et
- de la nécessité d'établir préalablement des relations avec les nombreux intervenants du secteur, qu'il s'agisse des distributeurs locaux, des installateurs électriques, des prescripteurs ou des utilisateurs finaux.

■ 5.1.2.3 UN MARCHÉ OFFRANT UN POTENTIEL DE CROISSANCE À LONG TERME

Sous l'effet de mutations sociétales, technologiques et macroéconomiques profondes, le marché des infrastructures électriques et numériques du bâtiment offre d'attrayantes perspectives de croissance à long terme. Ces évolutions ont un impact favorable sur le développement du Groupe dans les nouvelles économies et dans les nouveaux segments de marché (infrastructures numériques, efficacité énergétique, systèmes résidentiels et cheminement de câble en fil).

Forte croissance et renforcement de l'exposition aux nouvelles économies

Le poids des nouvelles économies dans l'économie mondiale ne cesse d'augmenter du fait d'une croissance nettement plus vigoureuse que celle des pays matures. Au Brésil, en Inde, en Chine, au Mexique et en Russie, le développement à long terme des infrastructures électriques et numériques du bâtiment crée une demande tant pour des produits économiques que pour des produits à forte valeur ajoutée. Enfin, compte tenu du fait que 20 % de la population mondiale n'a pas l'accès à l'électricité, Legrand considère que son marché présente à long terme un potentiel de croissance significatif au fur et à mesure que les infrastructures de production et de distribution d'électricité se

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

développeront. En 2010, le chiffre d'affaires du Groupe réalisé dans les nouvelles économies a progressé au total de 24 % et a représenté près de 33 % de l'activité totale du Groupe réparti de façon équilibrée entre l'Amérique latine, l'Asie, l'Europe de l'Est et l'Afrique/Moyen Orient.

Développement des nouveaux segments de marché portés

Soutenus par des avancées technologiques et l'émergence de nouveaux besoins, les infrastructures numériques, les systèmes résidentiels, l'efficacité énergétique et le cheminement de câbles en fil connaissent un développement très dynamique notamment dans les pays matures. En 2010, Legrand a réalisé une progression de 13 % de ses ventes sur ces nouveaux segments qui ont représenté près de 20 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

Infrastructures numériques et systèmes résidentiels

Le développement de l'électronique et du numérique modifie en profondeur l'usage des équipements électriques au quotidien. Téléphone, télévision, ordinateur, éclairage, hi-fi... deviennent toujours plus interactifs, intuitifs, mobiles et connectés entre eux.

Dans les bâtiments résidentiels, le réseau électrique doit non seulement alimenter les équipements électriques mais il doit également permettre une gestion interactive de toutes les fonctions intérieures de la maison comme le suivi des consommations d'énergie, le confort (gestion des températures et de l'éclairage), la sécurité, ou encore la diffusion audio et vidéo.

Dans les bâtiments tertiaires, les réseaux informatiques ou téléphoniques ainsi que les systèmes de gestion du bâtiment (éclairage, chauffage, sécurité) convergent et empruntent le protocole IP pour communiquer entre eux, facilitant ainsi leur gestion et leur maintenance.

Legrand offre à ses clients des solutions simples d'utilisation mais élaborées sur le plan technique permettant une gestion intelligente du bâtiment grâce à son infrastructure numérique. Ces dernières années, le Groupe s'est distingué par de nombreuses innovations comme le système résidentiel *My Home*, la solution Voix-Données-Images LCS² offrant une mise en œuvre simplifiée et garantissant une performance optimum du réseau, ou encore l'offre *Digital Lighting Management* de gestion optimisée d'éclairage par réseau numérique.

Efficacité énergétique

Les bâtiments représentent aujourd'hui 40 % de l'énergie totale consommée en Europe et aux États-Unis.

Du fait de la mise en place de nouvelles réglementations comme le Grenelle de l'environnement en France ou les « *energy code* » aux États-Unis, d'une demande croissante pour des produits respectueux de l'environnement et de la hausse du coût de l'énergie, Legrand observe sur l'ensemble de ses marchés une demande grandissante pour des produits et systèmes permettant de réduire les consommations d'énergie et d'améliorer la qualité de l'électricité.

Legrand répond à cette demande en proposant un ensemble de solutions dans les domaines de la gestion d'éclairage et du chauffage, du contrôle des volets roulants, des automatismes résidentiels, de la gestion des modes de veille et des chauffe-eau ainsi que de l'amélioration et du contrôle de la qualité de l'électricité (inversion de source, compensation de l'énergie réactive, transformation de courant à forte efficacité énergétique, protection contre la foudre, maintien d'une alimentation électrique continue). À titre d'exemple, la mise en place d'une gestion intelligente de l'éclairage peut permettre de réduire jusqu'à 55 % la consommation d'énergie liée à cette fonction.

Cheminement de câble en fil

Grâce à leur modularité et à leur facilité d'installation, les cheminements de câble en fil connaissent un développement soutenu. À travers la marque Cablofil, le Groupe possède une offre complète qui peut être installée dans tous les bâtiments tertiaires (*datacenter*, commerces) et industriels.

Perspectives de croissance à moyen/long terme

Au-delà, de nouveaux marchés à fort potentiel comme par exemple l'assistance à l'autonomie, les bornes de recharge pour véhicules électriques ou les *smart-grid* offrent des perspectives de croissance à long terme pour le Groupe.

Assistance à l'autonomie

Le vieillissement de la population (en 2050, la population mondiale devrait compter quatre fois plus de personnes de plus de 80 ans qu'en 2010) pose un défi majeur en termes de dépendance tant sur le plan économique que sociétal. Face à cet enjeu et du fait d'une demande grandissante de la part des seniors souhaitant rester à leur domicile tout en gardant leur indépendance, Legrand développe des solutions adaptées avec notamment :

- des chemins lumineux qui s'allument automatiquement pour prévenir les chutes ;
- des prises à manipulation facile ;
- des commandes centralisées ;
- des portiers avec boucle magnétique qui améliorent l'audition des sonneries et interphones pour les personnes équipées d'aides auditives.

Cette offre favorisant la qualité de vie a par ailleurs été complétée par les terminaux pour téléassistance de la société Intervox Systèmes qui a rejoint le Groupe en février 2011, Legrand devenant ainsi le leader français du marché en pleine expansion de l'assistance à l'autonomie.

Bornes de recharge pour véhicule électrique

Le marché de la borne pour véhicule électrique est attendu en très forte croissance dans les années à venir. Ainsi en France, le Ministère de l'Écologie, de l'Énergie et du Développement Durable prévoit que le nombre de véhicules à rechargement électrique (électrique ou hybride rechargeable) devrait atteindre

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

2 millions d'unités en 2020 ce qui représenterait un potentiel d'installation de bornes de rechargement de l'ordre de 400 000 bornes publiques et de plus de 4 millions de bornes privées d'ici à 2020. Le marché devrait notamment être soutenu par la mise en place d'un cadre réglementaire (la loi Grenelle II votée le 12 juillet 2010 prévoit de rendre obligatoire dès 2012 l'installation de bornes dans les constructions résidentielles et tertiaires ainsi que la création d'un « droit à la prise » au profit des copropriétaires et locataires pour les immeubles collectifs existants) et par des incitations gouvernementales à l'achat de véhicules électriques.

Afin de répondre aux besoins de ce marché à fort potentiel, Legrand met sur le marché en 2011 une offre complète de bornes de recharge pour véhicules électriques couvrant l'ensemble des besoins : des bornes privées pour les bâtiments résidentiels ou tertiaires et des bornes publiques. Cette offre a été présentée lors du dernier Salon de l'Automobile à Paris.

Smart-grid

L'infrastructure électrique et numérique du bâtiment est un élément constitutif essentiel des *smart-grids*. En effet, l'optimisation de la gestion d'énergie sur l'ensemble du réseau électrique passe par un pilotage efficace de la consommation au sein des bâtiments et l'échange d'informations entre les bâtiments et le réseau, deux fonctions assurées par les infrastructures électriques et numériques des bâtiments dont Legrand est le spécialiste mondial.

■ 5.1.2.4 UN MARCHÉ FRAGMENTÉ

Le marché accessible demeure fortement fragmenté puisqu'environ 50 % du chiffre d'affaires mondial est réalisé par de petites et moyennes entreprises, souvent locales, dont la part de marché mondiale est généralement marginale. Avec une part du marché accessible mondial de l'ordre de 6 % en 2010, Legrand est l'acteur de référence du marché. La fragmentation du marché tient en partie aux différences de standards et de normes techniques applicables et aux habitudes des utilisateurs finaux dans chaque pays. Historiquement, les tentatives d'harmonisation des normes pour rendre les produits utilisables à très large échelle ont échoué, même au sein de

l'Union européenne, en raison notamment de l'importance des investissements nécessaires au remplacement des réseaux électriques existants pour une valeur ajoutée limitée. En conséquence, une part significative du marché des produits et systèmes pour les infrastructures électriques et numériques du bâtiment reste traditionnellement détenue par des fabricants locaux de taille modeste, dont l'acquisition éventuelle peut représenter une opportunité de croissance pour Legrand.

■ 5.1.2.5 UN MARCHÉ CARACTÉRISÉ PAR UNE ÉVOLUTION FAVORABLE DES PRIX

Le marché est globalement caractérisé par une absence relative de banalisation de l'offre et par une activité de flux très diffuse auprès de centaines de milliers d'électriciens. Ces installateurs électriques, prescripteurs ou utilisateurs finaux attachent d'avantage d'attention aux caractéristiques techniques des produits qu'à leurs prix. Ainsi, par exemple, les installateurs électriques tendent à privilégier les produits assurant une mise en œuvre efficace (qualité, fiabilité, facilité et rapidité d'installation, compatibilité avec des produits connexes, disponibilité du produit sur le long terme, assistance commerciale et technique, sécurité) et offrant les qualités attendues par l'utilisateur final (fonctionnalité, esthétique et facilité d'usage). C'est une des raisons qui conduisent Legrand à investir 4 % à 5 % de son chiffre d'affaires dans la recherche et développement chaque année et à assurer un flux régulier de nouveaux produits.

Alors que certaines industries déflationnistes voient le prix des produits s'éroder, le marché de Legrand montre une tendance générale différente. En particulier, la sensibilité des utilisateurs finaux au prix des produits est atténuée par le fait que l'installation électrique ne représente qu'une faible part du coût total moyen d'un projet de construction neuve (environ 6 % dans le cas d'un projet résidentiel par exemple).

En outre, Legrand dispose d'une certaine maîtrise de sa tarification soutenue par sa capacité d'innovation régulière. De façon historique, les prix de vente de Legrand ont augmenté en moyenne de 2 % par an sur l'ensemble de ses marchés entre 1991 et 2010.

5.1.3 - Concurrents

Legrand dispose de positions de marché établies en France, en Italie et dans de nombreux autres pays européens, ainsi qu'en Amérique du Nord, en Amérique du Sud et en Asie. Les principaux concurrents directs de Legrand sont notamment :

- des acteurs internationaux incluant :
 - les divisions de grandes sociétés multinationales qui concurrencent Legrand sur de nombreux marchés nationaux, mais sur une partie seulement des produits

offerts par Legrand, tels que Schneider Electric, ABB, Siemens, General Electric, Panasonic, Eaton, Honeywell International, Tyco et Johnson Controls,

- des sociétés spécialisées intervenant essentiellement sur une ou deux familles de produits tels que Commscope (Voix-Données-Images), Aiphone (portiers), Lutron (contrôle d'éclairage), Obo Bettermann (cheminement de câbles), Panduit (VDI et cheminement de câbles) ; et

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- des sociétés multispécialistes intervenant essentiellement sur un ou un nombre limité de pays telles que Deltadore en France, Hager Tehalit en Allemagne et en France, Gewiss et

Vimar en Italie, Niko en Belgique, Jung en Allemagne, Simon en Espagne, Leviton, Thomas & Betts, Hubbell et Cooper Industries aux États-Unis et au Canada.

5.1.4 - Atouts concurrentiels

Outre le profil attractif de son marché, Legrand considère que ses principaux atouts concurrentiels sont les suivants :

■ 5.1.4.1 UN ACTEUR MONDIAL, SPÉCIALISTE (PURE PLAYER) DES INFRASTRUCTURES ÉLECTRIQUES ET NUMÉRIQUES DU BÂTIMENT

À la différence des grandes sociétés multinationales concurrentes, Legrand se concentre sur le développement, la production et la commercialisation d'une gamme complète de produits et systèmes pour les infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Cette spécialisation dans son domaine d'activité, sans diversification, a permis à Legrand d'acquérir une expertise technique et commerciale spécifique couvrant l'ensemble de son secteur d'activité.

Cette spécialisation est conduite à l'échelle mondiale et assurée par la présence du Groupe dans plus de 70 pays au travers de filiales, succursales ou bureaux de représentation ainsi que par une commercialisation de ses produits dans près de 180 pays. Le chiffre d'affaires réalisé hors de France s'élève ainsi à 76 % du total des ventes en 2010. En particulier, le chiffre d'affaires réalisé dans les nouvelles économies représente près d'un tiers de l'activité totale du Groupe en 2010.

Tirant parti de sa forte présence locale, Legrand a établi des relations commerciales pérennes avec des distributeurs locaux et des installateurs électriques clés, ainsi qu'avec des prescripteurs qui lui apportent une bonne connaissance de l'évolution des tendances et de la demande du marché.

■ 5.1.4.2 UN LEADER BÉNÉFICIAIRE DE PARTS DE MARCHÉ DE PREMIER PLAN

Legrand considère être le leader mondial dans le segment de l'appareillage électrique avec une part de marché de près de 20 % en 2010. Sur le segment du cheminement de câbles, Legrand estime également être le leader mondial avec une part de marché d'environ 14 % en 2010.

Plus globalement, Legrand bénéficie également de positions de leader ou de numéro 2 pour un ou plusieurs produits dans de nombreux pays clés (appareillage électrique en France, en Italie, en Russie, au Brésil, au Mexique et en Chine, cheminement de câbles aux États-Unis, en France et dans d'autres pays européens, blocs d'éclairage de sécurité en Espagne, en France et en Australie, protection modulaire en Pologne, au Brésil

et en Inde, par exemple). Le total des ventes des produits de Legrand bénéficiant d'une position de leader ou numéro 2 sur leurs marchés respectifs a représenté près de deux tiers du chiffre d'affaires du Groupe en 2010. Legrand considère que ce positionnement concurrentiel de premier plan en fait la référence des distributeurs, des installateurs électriques, des prescripteurs et des utilisateurs finaux et renforce la demande de ses produits.

■ 5.1.4.3 UN POSITIONNEMENT ÉQUILIBRÉ RÉSISTANT AUX CYCLES

Legrand considère que son exposition aux cycles économiques est atténuée par trois facteurs importants :

- environ 52 % du chiffre d'affaires de Legrand en 2010 ont été réalisés sur le marché de la rénovation, moins sensible aux cycles économiques que le marché de la construction neuve qui a représenté environ 48 % du chiffre d'affaires en 2010 ;
- Legrand opère sur trois marchés aux dynamiques distinctes : le marché tertiaire (48 % du chiffre d'affaires en 2010), le marché résidentiel (42 % du chiffre d'affaires en 2010) et le marché industriel (10 % du chiffre d'affaires en 2010) ; et
- une présence géographique fortement diversifiée limite la dépendance du Groupe à la performance particulière d'un ou plusieurs pays. Plus généralement, Legrand a renforcé ses positions dans les zones Reste de l'Europe et Reste du Monde où le Groupe a réalisé 47 % de ses ventes en 2010 contre 33 % en 2002 et où des pays comme le Brésil, l'Inde, la Chine, la Russie occupent désormais une taille significative.

■ 5.1.4.4 UNE EXPERTISE TECHNOLOGIQUE AVÉRÉE

Legrand bénéficie d'un historique reconnu d'innovation et de développement de nouveaux produits ainsi que d'amélioration des fonctionnalités et de la fiabilité de ses produits. Par ailleurs, Legrand élargit régulièrement ses gammes à des produits à plus forte valeur ajoutée avec notamment l'utilisation de matériaux comme le cuir, le bois, l'acier ainsi qu'à des solutions nouvelles à fort contenu technologique, comme par exemple la prise media universelle, la première borne murale wi-fi intégrée à une gamme d'appareillage électrique, le disjoncteur à réarmement automatique, l'offre d'automatisme résidentiel *My Home* qui gère simultanément l'éclairage, la sécurité, le chauffage et la diffusion audio et vidéo de façon simple et ergonomique dans les bâtiments résidentiels, l'introduction de la technologie Zigbee

dans une offre commerciale ou bien encore une connectique Ethernet offrant des débit jusqu'à 10 Gbps. Le Groupe a par ailleurs développé une expertise particulière en termes d'efficacité énergétique afin de réduire les consommations d'énergie et l'impact environnemental des bâtiments avec notamment les solutions de gestion d'éclairage, de mesures et de gestion des consommations, de gestion des températures ou d'offres de protection dédiés aux équipements photovoltaïques.

Legrand a développé un savoir-faire important en matière d'intégration de technologies innovantes dans son offre de produits et de solutions. Cette compétence constitue pour le Groupe un facteur de croissance des ventes en permettant aux utilisateurs finaux de toujours bénéficier du choix technologique le plus large possible.

■ 5.1.4.5 UN PORTEFEUILLE DE MARQUES DE QUALITÉ OFFRANT UNE GAMME COMPLÈTE DE PRODUITS ET SYSTÈMES

Avec des marques généralistes de notoriété mondiale telles que *Legrand* et *Bticino* et un portefeuille étendu de 36 marques locales ou spécialistes à forte notoriété, le Groupe estime offrir une gamme de produits à laquelle les distributeurs, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux associent une image de grande qualité et à laquelle ils restent fidèles. En particulier, Legrand estime que les installateurs électriques et les prescripteurs, qui sont les moteurs principaux de la demande, font confiance depuis de nombreuses années aux marques, produits et systèmes du Groupe pour leur sécurité, leur fiabilité et leur facilité d'installation et d'utilisation.

Legrand estime que ses catalogues, qui comprennent environ 178 000 références réparties dans environ 100 familles de produits, sont parmi les plus riches du marché. En outre, Legrand considère être le seul acteur à disposer d'une offre de produits d'appareillage électrique conformes à la plupart des standards internationaux et répondant aux attentes des installateurs électriques et des utilisateurs finaux, notamment par leur faculté d'intégration en systèmes.

■ 5.1.4.6 UNE EXPÉRIENCE RECONNUE DE CROISSANCE PAR ACQUISITIONS CIBLÉES ET AUTOFINANCÉES

Dans un contexte de marché fragmenté sur lequel Legrand opère, le Groupe a démontré sa capacité à identifier et réaliser des acquisitions autofinancées de petites et moyennes entreprises, généralement leader sur leurs marchés locaux et disposant d'une forte notoriété, répondant à des critères de complémentarité technologique, géographique, de marché ou de produits. En 2010, Legrand a poursuivi son développement par croissance externe avec l'acquisition dans les nouvelles économies d'Inform, leader des UPS (*Uninterruptible Power System*) en Turquie et d'Indo Asian Switchgear, acteur majeur du marché indien de la protection. Le Groupe a également renforcé ses positions dans les nouveaux segments de marché avec les

rachats de Meta System Energy, spécialiste italien des UPS modulaires, puis début 2011 avec l'acquisition d'Electrorack, spécialiste des armoires Voix-Données-Images pour les *datacenters* aux États-Unis et Intervox, leader des systèmes pour téléassistance en France.

La croissance par acquisitions ciblées et autofinancées fait partie du modèle de développement du Groupe. Ainsi, depuis 1954 Legrand a acquis et intégré dans son périmètre 130 sociétés. En particulier, depuis janvier 2005, 24 acquisitions d'entreprises dont les chiffres d'affaires annuels étaient compris entre 10 et 100 millions d'euros ont été réalisées représentant un total de chiffre d'affaires acquis de plus de 700 millions d'euros.

Plus généralement, le rythme des acquisitions tient compte de la conjoncture économique et de l'évolution des multiples de valorisation. Dans ce cadre, Legrand applique une approche financière disciplinée, fondée sur une analyse multicritère. Legrand utilise notamment une grille d'analyse permettant de s'assurer que chaque acquisition :

- augmente ses parts de marché locales ; et/ou
- élargit sa gamme de produits et son portefeuille de technologies ; et/ou
- renforce sa présence sur des marchés à fort potentiel de croissance ; et
- est réalisée en conformité avec ses critères financiers (principalement un prix d'acquisition correspondant en moyenne à des multiples de valorisation inférieurs ou égaux à ceux appliqués à la même période à Legrand et aux sociétés du même secteur comparables (en termes de positionnement de marché et de potentiel de croissance) ; en outre le Groupe n'intègre dans son analyse que des montants de synergies réalisables à court terme et ne portant, sauf exception justifiée, que sur les coûts opérationnels).

Les équipes de Legrand, qui disposent d'une très bonne connaissance des acteurs locaux, ont pour mission permanente d'identifier les cibles potentielles. Une cellule de *corporate development* dédiée est responsable du suivi de l'ensemble du processus d'acquisition et est en particulier en charge de coordonner l'action des différentes équipes du Groupe pouvant être impliquées dans une opération de rachat.

La capacité de Legrand à générer des *cash flows* élevés représentant plus de 12 % du chiffre d'affaires sur les neuf dernières années a permis au Groupe d'autofinancer ses acquisitions dans un processus vertueux et récurrent de création de valeur.

■ 5.1.4.7 DES DIRIGEANTS ET UN ENCADREMENT EXPÉRIMENTÉS ET MOTIVÉS

La plupart des membres de l'équipe dirigeante du Groupe ont, en moyenne, une vingtaine d'années d'expérience dans l'industrie des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Par ailleurs, les dirigeants et les principaux managers du Groupe détiennent une participation d'environ 4 % du capital de la

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Société au 31 décembre 2010 et ont, en conséquence, une forte incitation à créer de la valeur pour les actionnaires.

Leur expérience et leur implication ont permis de créer et de maintenir une culture d'entreprise unique qui inspire et récompense le talent et l'initiative. L'influence de l'équipe dirigeante permet à Legrand d'enregistrer une croissance soutenue et une performance financière élevée.

5.1.5 - Stratégie

La stratégie de Legrand à moyen terme et hors effet de cycle consiste à accélérer sa croissance rentable notamment en développant ses activités dans les nouvelles économies et les nouveaux segments de marché porteurs par le biais de l'innovation et d'acquisitions ciblées. Grâce à la solidité et à l'optimisation de son modèle économique, Legrand entend autofinancer la poursuite de son développement et renforcer son profil de croissance rentable fortement créatrice de valeur.

■ 5.1.5.1 ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE À MOYEN TERME

Afin de poursuivre et consolider sa croissance, Legrand entend sur le long terme :

- *accroître sa présence dans les nouvelles économies.* Legrand souhaite continuer à étendre à long terme sa présence géographique dans les pays à fort potentiel de croissance pour poursuivre son développement international. Ainsi, le chiffre d'affaires réalisé dans les nouvelles économies représente près d'un tiers de l'activité totale du Groupe en 2010 et pourrait représenter la moitié de ses ventes dans 5 ans ;
- *se développer sur les nouveaux segments de marchés à fort potentiel de croissance.* Legrand consacre des investissements commerciaux et marketing aux segments de marché qui offrent de forts potentiels de croissance, en particulier, l'efficacité énergétique, les infrastructures numériques, les systèmes résidentiels et le cheminement de câbles en fil ;
- *continuer à innover pour élargir et renouveler ses gammes de produits.* Afin d'alimenter la demande du marché pour ses produits, Legrand entend lancer régulièrement des gammes de produits renouvelées proposant de nouvelles fonctionnalités et à plus forte valeur ajoutée. À cet égard, Legrand investit chaque année entre 4 % et 5 % de son chiffre d'affaires en recherche et développement. Legrand concentre ses efforts à la fois sur des produits à plus forte valeur ajoutée technique, tels que les systèmes résidentiels, les offres d'efficacité énergétique, les produits VDI et le développement de solutions pouvant être intégrées en systèmes mais également sur des offres économiques permettant ainsi de répondre à l'ensemble des besoins de ses marchés. Par ailleurs, le Groupe privilégie la conception de produits partageant une même plate-forme,

Le Groupe a également mis en place des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions concernant plus de 1 500 bénéficiaires dans le but de motiver et de fidéliser plus largement son encadrement (voir paragraphes 9.2 et 9.3 du présent document de référence).

permettant ainsi de rationaliser le nombre de ses composants et de réduire les coûts de production. D'autre part, Legrand anticipe le déploiement à l'international de ses produits dès leur conception. Les nouvelles gammes d'appareillage Kaptika et Niloé lancées respectivement en Russie et en France seront, par exemple, très rapidement déployées sur d'autres pays afin de capter la croissance du segment économique sur les différentes zones géographiques ;

- *poursuivre sa croissance par des acquisitions ciblées, récurrentes et autofinancées en fonction des conditions de marché.* Legrand entend continuer à long terme à procéder à des acquisitions ciblées afin de poursuivre sa croissance. En raison de la nature fragmentée du marché sur lequel Legrand opère, le Groupe continuera de privilégier l'acquisition de petites et moyennes entreprises. En outre, les équipes de Legrand, qui disposent d'une très bonne connaissance des acteurs locaux, ont pour mission permanente d'identifier les cibles potentielles. Les opportunités de croissance externe sont analysées comme décrit au paragraphe 5.1.4.6 ;
- *étendre la couverture de ses marchés et améliorer sa performance commerciale.* La relation de Legrand avec les distributeurs, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux constitue une priorité stratégique pour le Groupe. Legrand dispose de plus de 70 *showrooms* et de 15 centres de formation, dont Innoval à Limoges qui a accueilli plus de 65 000 visiteurs parmi lesquels près de 14 000 en formation depuis sa création en 1999. Parallèlement, Legrand étend la couverture commerciale de ses marchés en privilégiant les domaines offrant de forts potentiels de croissance à long terme, tels que les nouvelles économies, les infrastructures numériques, les systèmes résidentiels ou l'efficacité énergétique.

■ 5.1.5.2 OPTIMISATION DE LA STRUCTURE DE COÛTS ET AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ

Afin de continuer à améliorer sa productivité et la flexibilité de sa structure de coûts, Legrand entend poursuivre les initiatives opérationnelles mises en œuvre ces dernières années. En s'appuyant sur l'organisation de ses activités de production et

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

de développement de produits en trois divisions industrielles, le Groupe optimise ses structures de coûts en particulier par le transfert de certaines activités vers des sites ou des pays à moindres coûts pour notamment se rapprocher des zones de commercialisation des produits, le recours à la sous-traitance et la réalisation d'économies d'échelle. La part des effectifs de production situés dans les pays à bas coûts est ainsi passée de 31 % de l'effectif total de production en 2002 à environ 63 % en 2010. Le Groupe continue par ailleurs la rationalisation de son outil de production en développant par exemple des plates-formes produits qui ont permis une diminution significative du nombre de composants utilisés et une augmentation du taux d'utilisation des équipements.

■ 5.1.5.3 UN MODÈLE AUTOFINANCÉ DANS LA DURÉE PAR UN NIVEAU ÉLEVÉ DE CASH FLOW

En associant la croissance de son chiffre d'affaires, la réduction de ses coûts, l'optimisation de ses investissements et la maîtrise de son besoin en fonds de roulement, Legrand a structurellement amélioré sa capacité à générer des *cash flows* sur le long terme.

Grâce au développement de plates-formes produits, à l'application systématique à tout projet d'investissement d'une approche « *make or buy* », au transfert de certaines productions vers des pays à faible intensité capitalistique et à la réduction

des besoins d'investissement, le ratio d'investissement rapporté au chiffre d'affaires a atteint environ 4 % en moyenne entre 2002 et 2010 contre environ 9 % en moyenne entre 1990 et 2001. Legrand considère que l'évolution de son modèle économique et l'amélioration de sa structure opérationnelle devraient lui permettre de maintenir ce ratio à un niveau normalisé compris entre 3 % et 4 % du chiffre d'affaires consolidé.

Par ailleurs, après avoir diminué son ratio de besoin en fonds de roulement rapporté au chiffre d'affaires d'une moyenne de 21 % entre 1990 et 2001 à une moyenne de près de 12 % entre 2002 et 2010 et même moins de 10 % en 2009 et 2010, Legrand entend poursuivre une gestion attentive de son besoin en fonds de roulement.

Historiquement, Legrand a fait preuve d'une capacité à générer un *cash flow* élevé et régulier, qui lui a permis de bénéficier d'une flexibilité financière et opérationnelle significative pour autofinancer à 100 % le développement de son activité par l'innovation et la croissance externe. Entre 2002 et 2010, le *cash flow* libre a représenté 76 % du résultat opérationnel ajusté et plus de 12 % du chiffre d'affaires – contre respectivement 39 % et près de 6 % entre 1990 et 2001 – traduisant bien l'amélioration structurelle de la capacité de Legrand à convertir son résultat opérationnel ajusté en *cash* et à générer de façon récurrente un niveau de *cash flow* libre significatif.

5.1.6 - Structure opérationnelle

Legrand dispose de sites et filiales de fabrication et de commercialisation dans plus de 70 pays et commercialise ses produits dans près de 180 pays différents. À la fin de l'année 2001, Legrand a pris un certain nombre d'initiatives opérationnelles et organisationnelles destinées à accélérer la croissance, améliorer les marges, optimiser les capitaux employés et augmenter sa capacité d'adaptation et sa réactivité. Au terme de cette réorganisation, Legrand est organisé autour de deux responsabilités bien distinctes : les activités commerciales et de marketing (le *Front Office*), d'une part, et les activités de production, d'achat, de logistique et d'administration générale (le *Back Office*), d'autre part.

■ Le *Back Office*, organisé sur une base centralisée, comprend les départements en charge de la fabrication des produits, de la recherche et développement, des achats, de la logistique et de l'administration générale. La fabrication des produits et la recherche et développement sont sous la responsabilité de trois divisions industrielles qui ont pour objectif l'optimisation

de l'organisation industrielle, le développement de nouveaux produits par le biais d'une intensification des efforts de recherche et développement, la réduction des coûts et l'optimisation des capitaux employés à un niveau global. Les responsables des différentes divisions industrielles, ainsi que le responsable de chacun des principaux départements fonctionnels rendent compte directement à la Direction générale de Legrand. Cette structure opérationnelle permet d'augmenter l'efficacité et la réactivité globales du Groupe.

■ Le *Front Office* est organisé par pays pour répondre aux spécificités de chaque marché dans la relation avec les distributeurs, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux. Cette organisation décentralisée et dirigée par des responsables locaux a pour objectif de développer les ventes dans le cadre de la stratégie proposée par la Direction de la stratégie et du développement et validée par la Direction générale, d'accroître la rentabilité commerciale et de réduire les besoins en fonds de roulement par pays.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 5.1.6.1 BACK OFFICE

Le *Back Office*, organisé de manière centralisée au niveau du Groupe, a pour vocation de développer de nouveaux produits, de réduire les coûts et d'optimiser les capitaux employés. Le *Back Office* assure l'organisation et la gestion de la production, de la recherche et développement, des achats, de la logistique et de l'administration générale.

5.1.6.1.1 Production

En raison de la relation étroite entre la production et la technologie utilisée, Legrand a réorganisé en 2001 ses activités de production et de développement de produits en divisions industrielles qui regroupent l'expertise spécifique aux processus industriels de fabrication de ses produits.

Tenant compte de l'évolution de ses marchés et des opportunités de croissance qui se présentent à long terme notamment dans les domaines tertiaire et industriel, Legrand a aligné son organisation industrielle sur la structure de ses marchés avec un regroupement en trois divisions :

- la Division Appareillage et Systèmes Résidentiels qui a pour objectif le développement d'offres combinant des fonctions de confort, de sécurité et de communication, tout en apportant une dimension esthétique forte aux produits ;
- la Division Distribution d'Énergie et Applications Industrielles ayant pour vocation de développer un portefeuille de produits et systèmes plus large pour mieux répondre aux besoins tertiaires et industriels ;
- la Division Infrastructures et Systèmes Tertiaires qui a pour objectif le développement d'une offre dédiée aux bâtiments tertiaires (gestion de l'éclairage, Voix-Données-Images, sécurité, économie d'énergie et le cheminement de câbles) ;

Chaque division industrielle est en charge, en ce qui la concerne :

- du développement de nouveaux produits ;
- de la définition et de la mise en œuvre de son projet industriel ;
- de l'accroissement de sa rentabilité industrielle ; et
- de la réduction des capitaux employés.

Plus spécifiquement, les divisions industrielles ont pour objectif permanent l'augmentation de leur performance industrielle et la réduction des capitaux employés en :

- intégrant ces critères dès la conception des produits avec notamment le développement de plates-formes produits ;
- rationalisant et optimisant les sites industriels ;
- spécialisant les sites par ligne de produits ou par technologie pour atteindre une taille critique. Ces sites spécialisés permettent de centraliser le savoir-faire et constituent une référence pour le reste du Groupe en fonction de leur processus industriel spécifique ;

- appliquant de manière systématique à tout nouveau projet une approche « *make or buy* » afin de décider entre l'investissement dans de nouveaux actifs de production ou le recours à la sous-traitance ; et
- réalisant des chantiers de « *lean manufacturing* » visant à optimiser la productivité et les capitaux employés.

5.1.6.1.2 Recherche et développement

Moteur essentiel de la croissance rentable de Legrand, la recherche et développement est sous la responsabilité des divisions industrielles. Les dépenses de recherche et développement (hors amortissements liés à l'acquisition de Legrand France et en prenant en compte les frais de développement capitalisés) représentent sur une base récurrente entre 4 % et 5 % du chiffre d'affaires (voir paragraphe 5.1.5 du présent document de référence).

5.1.6.1.3 Achats

Dans le cadre de sa réorganisation industrielle, Legrand a mis en place depuis 2003 une politique d'achats centralisée afin d'optimiser les achats et d'en réduire le coût. Placée sous la responsabilité d'un Directeur, l'organisation des achats Groupe est caractérisée par :

- une structure adaptée à l'organisation globale de ses fournisseurs, permettant à Legrand de négocier avec ceux-ci à un niveau identique (local ou par zone géographique) et ainsi de réaliser des économies d'échelle ;
- une gestion des achats, sous la responsabilité d'équipes constituées d'utilisateurs et d'acheteurs, destinée à optimiser la valeur des achats du Groupe par l'intégration du facteur prix dans les critères de choix d'approvisionnement ; et
- l'implication des acheteurs dans le processus de développement de produits nouveaux afin de réaliser des économies dès la conception des produits et de cibler nos futurs fournisseurs.

Par l'intermédiaire de cette nouvelle organisation, les achats sont optimisés grâce aux moyens suivants :

- globalisation des achats pour l'ensemble des divisions du Groupe ;
- achat des matières premières et composants dans des pays où les coûts sont moindres en particulier par l'intermédiaire de bureaux d'achats internationaux en Asie, en Amérique latine et en Europe de l'Est ; et
- optimisation continue des spécifications des matières premières et composants.

5.1.6.1.4 Logistique et gestion des stocks

Le principal objectif de Legrand en matière de logistique est d'assurer une livraison des produits à ses distributeurs dans

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

les délais prescrits en adaptant le volume et la nature des expéditions aux coûts de stockage, de préparation et de transport les plus faibles. Des initiatives récentes destinées à rationaliser la gestion des stocks ont permis à Legrand de réduire le ratio de valeur des stocks rapporté au chiffre d'affaires consolidé d'un niveau de 17 % en moyenne entre 1990 et 2001 à 14 % en moyenne entre 2002 et 2010.

Le Groupe dispose sur chaque marché dans lequel il distribue ses produits de systèmes logistiques adaptés aux conditions du marché local permettant la prise de commandes et l'expédition de produits depuis un stock local ou par l'intermédiaire d'un centre de distribution central ou régional. Par ailleurs, les différents sites de distribution sont connectés à un outil de gestion central de la distribution, de type Distribution Ressources Planning (DRP), qui enregistre chaque nuit les stocks, les prévisions et les commandes des clients locaux pour planifier l'approvisionnement au niveau mondial, et optimiser ainsi le niveau de stock de produits finis.

Ce système de réapprovisionnement est par ailleurs connecté au système de gestion des différents sites de production du Groupe pour leur communiquer les besoins du marché quasiment en temps réel. Chaque site utilise par ailleurs des outils de planification performants comme le *Manufacturing Resource Planning* et le Kanban pour optimiser les quantités de composants nécessaires à l'assemblage et l'utilisation des capacités de production.

Legrand considère que son organisation logistique doit lui permettre de garantir un service de grande qualité à ses distributeurs, aussi bien en termes de disponibilité, que de flexibilité, rapidité et adaptabilité.

■ 5.1.6.2 FRONT OFFICE

Le *Front Office* assure la relation avec les clients distributeurs de Legrand, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux. Dans chaque pays, les activités de *Front Office* sont placées sous la responsabilité d'un responsable local qui rend compte directement à la Direction du Groupe et qui a la charge :

- de la croissance des ventes et des parts de marché ;
- de l'augmentation de la rentabilité commerciale ; et
- de la réduction des besoins en fonds de roulement grâce à une gestion efficace des stocks et des comptes clients.

Dans chaque pays, les filiales de Legrand bénéficient d'une large délégation dans la gestion de leur activité et de leur personnel. Les responsables locaux sont encouragés à conduire les activités locales selon une approche définie parfois par la formule « gérer la Société comme s'il s'agissait de votre propre société ».

La croissance des ventes et des parts de marché locales est réalisée dans le cadre de la stratégie proposée par la Direction de la stratégie et du développement et validée par la Direction générale.

En outre, en 2006, le Groupe a mis en place une cellule *pricing* composée de *pricing managers* déployés à travers le monde et appuyée par les équipes marketing et financières locales qui consacrent une partie de leur temps au pilotage du *pricing*. Leur mission est de traduire en prix l'innovation apportée au marché par les produits Legrand et d'ajuster les prix de vente, par famille de produits voire par référence, en tenant compte en particulier des évolutions des cours des matières premières, du prix des composants, de l'inflation et des conditions de marché.

5.2 - PRINCIPALES ACTIVITÉS

5.2.1 - Informations financières par secteur géographique

Le reporting financier de Legrand est organisé en cinq zones géographiques. Le chiffre d'affaires indiqué dans le présent chapitre est un chiffre d'affaires par destination. Les effectifs mentionnés sont des effectifs moyens.

Le lecteur est invité à se référer aux paragraphes 7.3.2.9 et 7.3.2.10 du présent document de référence pour le détail de l'évolution de l'activité par zone géographique au cours des trois dernières années.

■ 5.2.1.1 LA FRANCE

Les ventes réalisées en France représentaient 24 % du chiffre d'affaires du Groupe pour l'année 2010.

En France, Legrand commercialise ses produits principalement sous les marques *Legrand*, *Arnould*, *Cablofil*, *Ortronics*, *Planet Wathom*, *Bticino*, *Cofrel*, *Sarlam*, *Zucchini*, *URA* et *Alpes Technologies*.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

En France, Legrand est implanté dans une quinzaine de sites principaux et a employé 6 676 personnes en 2010, dont environ 14 % au *Front Office* et 86 % au *Back Office* (voir paragraphes 5.1.6 et 5.2.7 du présent document de référence).

■ 5.2.1.2 L'ITALIE

L'Italie représentait, en 2010, 15 % du chiffre d'affaires du Groupe.

En Italie, Legrand commercialise ses produits principalement sous les marques *Bticino*, *Legrand*, *Zucchini*, *Cablofil* et *Ortronics*.

En Italie, Legrand est implanté dans une dizaine de sites principaux et a employé 3 003 personnes en 2010, dont environ 18 % au *Front Office* et environ 82 % au *Back Office* (voir paragraphes 5.1.6 et 5.2.7 du présent document de référence).

■ 5.2.1.3 LE RESTE DE L'EUROPE

La zone Reste de l'Europe est constituée de l'Europe hors France et Italie, y compris Turquie. Les ventes dans la zone Reste de l'Europe représentaient, en 2010, 20 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Dans la zone Reste de l'Europe, Legrand commercialise ses produits principalement sous les marques *Legrand*, *Bticino*, *Cablofil*, *Ortronics*, *Van Geel*, *Kontaktor*, *Baco*, *Electrak*, *Estep* et *Inform*.

Dans cette zone, Legrand a employé 5 777 personnes en 2010, dont environ 23 % au *Front Office* et environ 77 % au *Back Office* (voir paragraphes 5.1.6 et 5.2.7 du présent document de référence).

5.2.2 - Produits

Les catalogues du Groupe proposent environ 178 000 références, pouvant être regroupées en quatre grandes catégories :

- contrôle et commande de l'énergie électrique ;
- cheminement de câbles ;
- distribution d'énergie ; et
- Voix-Données-Images (« VDI »).

Chaque catégorie de produits est commercialisée sur les principaux marchés géographiques de Legrand. Les caractéristiques techniques et l'aspect des produits de Legrand diffèrent selon leur destination (bâtiments tertiaires, résidentiels ou industriels).

Legrand vend ses produits sous deux marques globales internationales clés, *Legrand* et *Bticino*, des marques internationales spécialisées comme *Ortronics* (Voix-Données-Images), *Cablofil* (chemins de câble en fil) et plusieurs marques locales de premier plan.

■ 5.2.1.4 LES ÉTATS-UNIS ET LE CANADA

Les États-Unis et le Canada représentaient, en 2010, 14 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Aux États-Unis et au Canada, Legrand commercialise ses produits sous des marques adossées à la marque *Legrand* telles que *Pass & Seymour*, *Wiremold*, *WattStopper*, *Ortronics*, *Cablofil* et *OnQ*, et sous des marques propres telles que *Vantage*, *PW* et *Electrorack*.

Aux États-Unis et au Canada, Legrand est implanté dans une dizaine de sites principaux et a employé 2 048 personnes en 2010, dont environ 21 % au *Front Office* et environ 79 % au *Back Office* (voir paragraphes 5.1.6 et 5.2.7 du présent document de référence).

■ 5.2.1.5 LE RESTE DU MONDE

La zone Reste du Monde comprend principalement l'Amérique latine, l'Asie, l'Afrique et le Moyen Orient. Cette zone représentait 27 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2010.

Dans la zone Reste du Monde, Legrand commercialise ses produits principalement sous les marques *Legrand*, *Bticino*, *Cablofil Lorenzetti*, *Pial Legrand*, *Cemar*, *HPM*, *HDL*, *TCL Legrand*, *Ortronics*, *Luminex Legrand*, *Shidean*, *Anam Legrand*, et *Baco*.

Dans la zone Reste du Monde, Legrand a employé 13 902 personnes en 2010, dont environ 20 % au *Front Office* et environ 80 % au *Back Office* (voir paragraphes 5.1.6 et 5.2.7 du présent document de référence).

Les produits et systèmes de commande et contrôle, de cheminement de câbles, de distribution d'énergie et de Voix-Données-Images représentent respectivement environ 43 %, 19 %, 24 % et 14 % du chiffre d'affaires de Legrand en 2010.

■ 5.2.2.1 CONTRÔLE ET COMMANDE DE L'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE

Les produits et systèmes de contrôle et commande de l'énergie électrique permettent l'interface entre les utilisateurs finaux et leur installation électrique, leur assurant ainsi l'accès aux fonctions de confort, de sécurité et de communication dans leur résidence ou sur leur lieu de travail :

- les systèmes de confort recouvrent notamment la commande de l'éclairage, le contrôle de la température, la diffusion sonore ou la fermeture automatisée des volets. Ces produits vont des simples interrupteurs standards « marche arrêt »

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

et prises murales aux thermostats, interrupteurs-variateurs, interrupteurs activés par détecteur de présence à infrarouge, interrupteurs horaires électromécaniques et électroniques et autres produits automatisés qui permettent aux utilisateurs finaux de contrôler les flux d'électricité et d'information ;

- les systèmes de sécurité regroupent notamment l'éclairage de secours, les alarmes intrusion, les alarmes incendie et le contrôle d'accès aux bâtiments. Dans le domaine de la sécurité, Legrand propose un grand nombre de produits tels que les systèmes d'alarme incendie et intrusion, les détecteurs de fumée, d'inondation, de chaleur et de mouvements ainsi que les blocs d'éclairage de sécurité pour les résidences, les bureaux et bâtiments commerciaux. Ces systèmes de sécurité sont conçus afin de permettre une mise en service rapide par les installateurs électriques et d'offrir un maximum de souplesse, de commodité et de sécurité aux utilisateurs finaux. Legrand propose également une gamme étendue de produits de communication tels que des portiers audio et vidéo et des sonneries électriques pour un usage résidentiel ;
- les systèmes de communication concernent notamment les réseaux vidéo, téléphonique et informatique. Dans le domaine de la communication, Legrand a développé un savoir-faire important en matière de systèmes de gestion « intelligente » de la maison connus sous le nom de « domotique » ou systèmes résidentiels. Tous les appareils ménagers et réseaux électriques du logement sont connectés, ce qui permet à l'utilisateur final de contrôler la sécurité, le confort et la consommation d'énergie sur place ou à distance. Ces systèmes permettent à Legrand de commercialiser une offre intégrée comprenant non seulement le serveur central mais également tous les chemins de câbles et les appareillages électriques périphériques.

Les fonctions de commande et contrôle de l'énergie sont en plein essor sous l'impulsion de nouveaux besoins de la part des utilisateurs finaux (efficacité énergétique, convergence numérique, évolution démographique). Legrand conçoit des produits et des systèmes de contrôle et commande de l'énergie électrique depuis sa création et dispose d'une expérience unique qui le positionne au cœur de ces évolutions et qui le distingue de ses concurrents les plus importants dans ce domaine. En matière d'efficacité énergétique, le Groupe propose d'ores et déjà des solutions de mesure et de gestion de l'énergie à la fois pour les bâtiments résidentiels et tertiaires. Pour répondre au défi majeur de la dépendance, Legrand propose des solutions adaptées comme les commandes centralisées, les prises à manipulation facile, ou encore les chemins lumineux qui s'allument automatiquement pour prévenir les chutes. À partir de 2011, le Groupe propose une offre complète de bornes de recharge pour véhicules électriques intégrées aux bâtiments et ambitionne de devenir un acteur essentiel de ce marché naissant.

Legrand estime avoir une position de premier plan sur le marché mondial de la conception de produits de contrôle et commande de l'énergie électrique et considère être le leader mondial de l'appareillage électrique (principalement les interrupteurs et les

prises de courant) avec une part de marché estimée à environ 20 %. Il est l'un des seuls fabricants à offrir des appareillages électriques adaptés aux principaux standards électriques en vigueur dans le monde.

■ 5.2.2.2 CHEMINEMENT DE CÂBLES

Les chemins de câbles comprennent des moulures et des conduits, des mini-colonnes, des systèmes de routage de câbles, des boîtes de sol, des canalisations, des boîtiers de câbles électriques et divers dispositifs permettant une distribution sécurisée de l'électricité et de l'information dans les bâtiments. Ces équipements sont conçus pour prévenir tout contact accidentel entre les fils et câbles électriques et les autres équipements électriques ou mécaniques ou toute exposition de ces fils et câbles qui pourrait être dangereuse pour les utilisateurs finaux. Les chemins de câbles comprennent des produits variés conçus spécifiquement pour les besoins d'une industrie ou d'une activité particulière, tels que la gamme de plinthes et goulottes pour les hôpitaux.

Legrand estime être le leader mondial sur le marché du cheminement de câbles, avec une part de marché estimée à 14 % du marché accessible.

■ 5.2.2.3 DISTRIBUTION D'ÉNERGIE

Les produits de distribution d'énergie comprennent les disjoncteurs et disjoncteurs différentiels, les parafoudres, les éléments de mesures électriques ainsi que les tableaux et dispositifs de répartition qui permettent d'accueillir et de raccorder ces équipements. Ces produits permettent de protéger les personnes et les biens contre les principaux risques électriques (comme par exemple les chocs électriques, les échauffements, les courts-circuits, la foudre...) et sont destinés à des installations électriques pour bâtiment résidentiel tertiaire, ou industriel. Ils permettent également d'assurer la protection des sources d'énergie renouvelable.

Sur le marché des disjoncteurs, Legrand développe sans cesse ses gammes de produits et sa position sur le marché en proposant des disjoncteurs dont les performances électriques (performance technique et régulation électronique) et opérationnelles (facilité d'utilisation et facilité d'installation) ont été améliorées. Dans le cadre de sa stratégie d'adaptation d'une même plate-forme produits à plusieurs marchés, Legrand a élargi la conformité aux standards français et italiens des gammes *Lexic* et *Btdin* aux normes électriques de la plupart des marchés sur lesquels il opère. En outre, conformément à une stratégie de commercialisation de produits ayant des fonctionnalités à forte valeur ajoutée, ces gammes ont été complétées avec des produits dont les caractéristiques ont été sans cesse améliorées, tels que des disjoncteurs ouverts qui protègent les circuits jusqu'à 4 000 ampères.

Legrand considère être l'un des principaux fabricants de produits de distribution d'énergie et figurer parmi les cinq premiers

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

acteurs sur les marchés européen et sud-américain de produits de distribution d'énergie.

Le Groupe poursuit par ailleurs l'élargissement de son offre dans la distribution et la protection d'énergie par croissance interne avec une nouvelle offre de protection dédiée aux installations photovoltaïques et par croissance externe dans le domaine des UPS (ASI : Alimentation Sans Interruption) avec l'acquisition du leader turc Inform et du spécialiste italien des UPS modulaires Meta System Energy.

■ 5.2.2.4 VOIX-DONNÉES-IMAGES (VDI)

Sur le segment VDI, Legrand offre une gamme étendue de systèmes complets de pré-câblage pour réseaux informatiques, téléphoniques et vidéo tels que la prise murale à taux de transmission élevé *RJ45* pour applications de transfert de données, des branchements pour fibre optique, des panneaux de connexion pour fibre optique et cuivre, des armoires et coffrets et accessoires de gestion de câblage VDI, des câbles VDI en fibre optique et cuivre, permettant et facilitant l'organisation des réseaux téléphoniques et d'informations dans les bâtiments.

5.2.3 - Recherche et développement

Legrand bénéficie d'une longue expérience en matière de développement de nouveaux produits et de modernisation des produits par l'ajout de fonctionnalités améliorées. Chaque année, hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France et en prenant en compte les frais de développement capitalisés, en moyenne 4 % à 5 % du chiffre d'affaires de Legrand ont été dépensés et investis dans le domaine de la recherche et développement. En 2010, plus de 38 % du chiffre d'affaires du Groupe ont été générés par des produits commercialisés depuis moins de cinq ans, le chiffre d'affaires de ces produits représentant environ 42 % du chiffre d'affaires aux États-Unis, 52 % du chiffre d'affaires au Brésil et en Chine et 45 % du chiffre d'affaires en France.

Legrand développe ses produits en se focalisant essentiellement sur les priorités suivantes :

- qualité, fiabilité et sécurité générale ;
- simplicité, facilité et rapidité d'installation ;

Legrand estime être l'un des quatre principaux fabricants d'un certain nombre d'applications VDI (hors câbles, produits actifs et Wi-fi) et a remporté un vif succès avec notamment la nouvelle offre LCS², permettant entre autres une mise en œuvre simple et garantissant une performance optimum du réseau.

■ 5.2.2.5 RÉGLEMENTATIONS ET NORMES APPLICABLES

Les produits de Legrand sont soumis à des contrôles et réglementations en matière de qualité et de sécurité. Ils sont régis par des normes nationales et internationales, telles que les directives européennes, et par des normes adoptées par des organismes internationaux tels que le Comité européen pour la normalisation électrotechnique et la Commission électrotechnique internationale. Les modifications des standards et des normes sont progressives et entraînent un développement des standards de qualité et de performance.

- intégration dans l'offre de nouvelles technologies ;
- capacité des lignes de produits de Legrand à fonctionner ensemble dans un système intégré ;
- fonctionnalité des produits ; et
- nouveaux designs.

Le pilotage de la recherche et développement est sous la responsabilité des trois divisions industrielles qui décident à l'échelle mondiale de l'allocation des projets aux différentes équipes réparties à travers le monde. Une part significative du travail de recherche et développement est réalisée en France, en Italie, aux États-Unis et en Chine. Au 31 décembre 2010, 1 859 salariés répartis dans environ 15 pays exerçaient une activité de recherche et développement. Environ 64 % de ces salariés étaient basés en France et en Italie, 13 % en Chine, 7 % aux États-Unis, le solde étant réparti dans les autres pays.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

5.2.4 - Distribution, clients et marketing

Legrand conçoit des produits pour les utilisateurs finaux sur les marchés tertiaire, résidentiel et industriel.

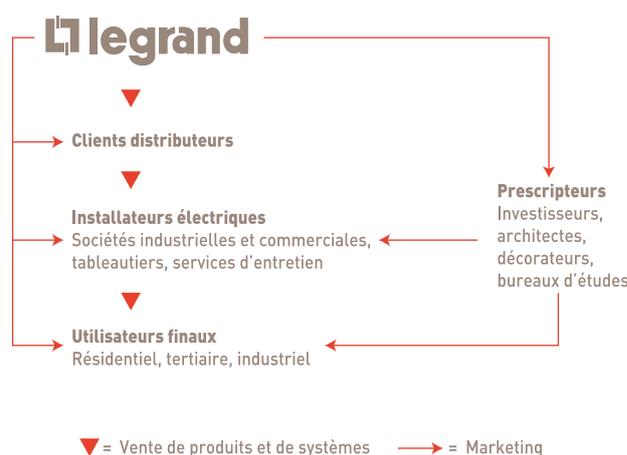
- Le marché tertiaire, qui représentait environ 48 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour l'année 2010 est constitué des produits électriques utilisés dans la construction neuve et la rénovation de bâtiments commerciaux variés, tels que les hôtels, les bureaux et les commerces, et de bâtiments publics, tels que les écoles ou les hôpitaux.
- Le marché résidentiel, qui représentait environ 42 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour l'année 2010, concerne les produits électriques utilisés dans la construction neuve et la rénovation des maisons et des appartements.
- Le marché industriel, qui représentait environ 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour l'année 2010, comprend les produits électriques utilisés dans la construction neuve et la rénovation des usines, installations et autres sites industriels.

Dans le cadre de son activité, Legrand distingue les distributeurs, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux.

- Les distributeurs de Legrand sont les distributeurs de matériels et équipements électriques. Ils représentaient plus de 95 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour l'année 2010.
- Les installateurs électriques sont les professionnels ou les particuliers qui achètent, installent et utilisent les produits de Legrand. La catégorie des professionnels comprend les électriciens, les entrepreneurs, les tableautiers et les sociétés industrielles et commerciales ayant une activité liée à l'installation de produits et systèmes électriques.
- Les prescripteurs sont les architectes, les décorateurs et les bureaux d'études qui alimentent la demande des produits de Legrand en recommandant leur installation aux utilisateurs finaux ou en les prescrivant dans la conception de certains projets de construction.
- Les utilisateurs finaux sont les personnes qui utilisent les produits de Legrand dans l'environnement dans lequel ceux-ci sont installés ou utilisés.

Les relations de Legrand avec ses distributeurs sont généralement régies par des conditions générales de vente spécifiques à chaque marché local.

Le schéma ci-dessous décrit la chaîne de distribution dont Legrand fait partie dans laquelle les fabricants tels que Legrand commercialisent leurs produits, principalement auprès des distributeurs qui, à leur tour, vendent les produits aux installateurs électriques chargés de les installer dans les bâtiments des utilisateurs finaux. Les prescripteurs jouent un rôle actif dans cette chaîne en conseillant les installateurs électriques et les utilisateurs finaux sur le choix des produits et des applications.



Les ventes et le marketing sont sous la responsabilité du *Front Office*, dont l'effectif représentait 19 % de l'effectif mondial de Legrand en 2010 (voir paragraphe 9.1 du présent document de référence). Les efforts marketing sont dirigés vers chaque échelon de la chaîne de distribution (les distributeurs, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux) selon la stratégie dite « *push and pull* » dont l'objectif est décrit ci-dessous. Ils visent notamment à fournir aux acteurs du marché, en accompagnement des ventes, des informations, des formations et divers autres services pour l'ensemble des gammes de produits et systèmes de Legrand. Legrand considère que faciliter l'accès et l'utilisation de ses produits aux distributeurs, aux installateurs électriques et aux utilisateurs finaux permet de créer une fidélité importante à l'égard de ses produits et marques et de générer une demande pour ses produits et systèmes à chaque échelon de la chaîne de distribution.

Vendre les produits de Legrand aux distributeurs de matériel électrique (« *push* »)

Dans le cadre de la stratégie « *push* », Legrand maintient des relations étroites avec les distributeurs de matériel électrique en se concentrant sur la disponibilité des produits et les livraisons dans les délais ainsi qu'en simplifiant et en accélérant les commandes, le stockage et l'expédition des produits. La stratégie « *push* » repose également sur la fourniture d'un catalogue d'environ 178 000 références incluant des produits nouveaux et innovants. En outre, Legrand facilite l'accès et l'utilisation de son catalogue par une mise à disposition d'une version électronique, la standardisation de la taille et de l'apparence des emballages ainsi que par l'introduction de prestations innovantes telles que des livraisons pré-triées.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

La stratégie « push » de Legrand comprend notamment :

- **des stocks prioritaires.** En France, de nombreux distributeurs ont accepté de constituer des stocks permanents pour certains produits prioritaires de Legrand. En retour, Legrand assure le stockage de quantités importantes de produits finis non-prioritaires qui, conjugué à une gestion électronique des niveaux de stocks, lui permet de satisfaire rapidement les commandes des distributeurs. En cas d'urgence, les produits qui ne sont pas stockés par les distributeurs peuvent être livrés dans un délai de 24 à 48 heures partout en France grâce au service interne « Dispo-Express » ;
- **la gestion des stocks.** Aux États-Unis, Pass & Seymour, une des filiales américaines du Groupe, a quotidiennement accès aux situations de stocks de certains de ses principaux distributeurs. Si les niveaux de stocks tombent en dessous d'un seuil prédéfini, de nouveaux stocks sont préparés et expédiés immédiatement ;
- **la réalisation d'un tri intelligent.** Afin d'optimiser la chaîne logistique, Legrand pré-trie ses produits avant de les expédier vers les distributeurs de matériel électrique en France, anticipant ainsi les étapes que ces derniers devront suivre pour livrer les produits à leurs agences et à leurs clients. Cette prestation à valeur ajoutée destinée aux flux plus importants réduit les opérations de préparation auxquelles les distributeurs doivent eux-mêmes procéder, diminue les erreurs d'expédition et réduit les coûts de manutention, ce qui confère à Legrand un avantage concurrentiel apprécié par ses clients ;
- **la mise en place de plates-formes logistiques.** Legrand augmente le nombre de plates-formes logistiques à partir desquelles sont expédiés ses produits. En réduisant la distance entre les produits et les clients, Legrand améliore les services fournis et réduit significativement ses délais de livraison. Après avoir réalisé l'installation de plates-formes logistiques en Asie et au Moyen-Orient, Legrand a mis en place une plate-forme similaire en Europe de l'Est.

Legrand bénéficie de relations commerciales fortes et de longue durée avec ses distributeurs de matériel électrique, en particulier avec ses deux distributeurs les plus importants, les groupes de distribution de produits électriques Sonepar et Rexel. En 2010 les ventes à Sonepar et Rexel ont représenté approximativement 27 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, ce pourcentage variant toutefois d'un pays à l'autre. Legrand estime qu'aucun autre distributeur isolé ou groupe ne représentait plus de 5 % du chiffre d'affaires mondial du Groupe en 2010. Les autres principaux clients de Legrand sont notamment CED, Comet, FinDea, Graybar, Wesco, Home Depot, Anixter et Lowe's.

La structure de distribution des produits et systèmes électriques dans la plupart des pays permet à Legrand de diriger ses produits vers les centres de distribution centraux des distributeurs et de bénéficier ainsi de leur présence sur le marché et de leur infrastructure de points de vente. Cette organisation limite également les coûts de logistique et le risque de crédit que Legrand devrait supporter s'il devait négocier directement avec les installateurs électriques et les utilisateurs finaux.

Stimuler la demande parmi les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux (« pull »)

Dans le cadre de sa stratégie « pull », Legrand estime que la demande de ses produits est en grande partie déterminée par les besoins exprimés par les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux auprès des distributeurs. En conséquence, Legrand concentre l'essentiel de ses efforts marketing vers le développement et le soutien de la demande pour ses produits en assurant activement leur promotion auprès des installateurs électriques, des prescripteurs et des utilisateurs finaux. Legrand se concentre sur la fourniture de formations, de guides techniques et de logiciels professionnels ainsi que sur la mise à disposition fiable et rapide de ses produits.

Legrand propose des formations aux distributeurs et aux installateurs électriques locaux, notamment dans son centre de formation international Innoval situé à Limoges, en France. Ces formations visent à élargir le savoir-faire et l'offre de services des installateurs électriques en les familiarisant avec les dernières innovations produits et les méthodes d'installation du Groupe. Le centre de formation Innoval propose ainsi environ 50 stages pratiques dans des domaines variés qui vont de la domotique, du câblage des armoires électriques et des câblages fibres optiques, à l'installation des systèmes d'éclairage de sécurité ou la formation aux réglementations et normes techniques en vigueur. Entre 1999 et 2010, Innoval a accueilli plus de 65 000 visiteurs parmi lesquels près de 14 000 en formation.

En outre, Legrand organise des formations locales dans de nombreux pays et notamment en Italie, au Brésil ou au Royaume-Uni. Sur le modèle d'Innoval, Legrand a ouvert en 2006 Innoval au Chili, destiné à présenter les offres Legrand et à former les installateurs à la pose des produits du Groupe ; un centre de formation a également ouvert à Dubaï en février 2009.

En France, Legrand a conçu des sites Internet dédiés aux professionnels de l'industrie électrique et destinés à chaque segment professionnel, des architectes aux artisans. À l'aide d'un mot de passe, les utilisateurs bénéficient d'un accès rapide et facile à des données régulièrement mises à jour concernant par exemple les tableaux de section électrique, les catalogues, les logiciels de conception et les historiques des commandes. Les catalogues électroniques de Legrand sont équipés des bases de données E-catalog – également téléchargeables sur les assistants personnels PDA – et SpecPartner, un service fourni par Pass & Seymour aux États-Unis.

Legrand propose différents logiciels professionnels dont XL-Pro2 pour la conception et le câblage des armoires électriques, et LabelMo, une suite logicielle d'établissements de devis pour les artisans.

Legrand effectue la promotion de ses produits par l'intermédiaire notamment d'initiatives marketing orientées vers les installateurs électriques. Legrand cherche également à stimuler la demande auprès des utilisateurs finaux grâce à une promotion active de ses produits à travers des campagnes publicitaires et des actions commerciales ciblées mettant en avant l'esthétique

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

et les fonctionnalités de ses produits. Les centres d'appels qui fournissent une information complète sur les nouvelles applications contribuent également à cette promotion. En France par exemple, Legrand a organisé les relations avec ses clients en mettant en place des centres d'appels à trois niveaux fournissant, au premier niveau, des informations générales sur les produits de Legrand, au second niveau, des informations détaillées sur les standards applicables aux produits et, au troisième niveau, des informations permettant d'accéder à des solutions personnalisées à partir du portefeuille de produits de Legrand.

Afin d'accompagner l'engouement des utilisateurs finaux pour la réalisation par eux-mêmes de travaux simples à la maison, Legrand commercialise une partie de ses produits dans les magasins spécialisés avec en particulier une mise en avant de ses gammes à forte valeur ajoutée. Ce dispositif permet à la fois de répondre à la demande des consommateurs qui souhaitent rénover ou perfectionner leur installation électrique mais également de communiquer vers le grand public en proposant des solutions innovantes en termes esthétiques et de fonctionnalités.

5.2.5 - Fournisseurs et matières premières

Legrand ne dépend pas d'un fournisseur unique de matières premières et de composants utilisés dans la production de ses produits. Il estime que la plupart des matières premières et des composants nécessaires à ses activités demeureront disponibles sur tous ses principaux marchés.

En 2010, les plastiques ont représenté environ 33 % des matières premières utilisées pour la fabrication des produits Legrand, les métaux 50 % environ, le solde concernant essentiellement les matériaux d'emballage (environ 17 %). Dans la conception de ses produits, Legrand utilise plus de 50 matières plastiques différentes, de composants et couleurs variés, sélectionnés

selon leurs propriétés physiques et leur capacité à satisfaire certaines exigences telles que la durabilité, la résistance à la chaleur et aux chocs ou la facilité de moulage, d'injection ou de soudure avec d'autres composants. En 2010, 47 % en moyenne des achats de métaux par Legrand concernaient des aciers utilisés dans les mécanismes et structures, et 38 % concernaient du laiton et du cuivre, utilisés essentiellement pour leurs propriétés conductrices. Legrand achète également certains composants électromécaniques et électroniques finis et semi-finis destinés à être intégrés dans ses produits tels que les systèmes de communication vidéo et les systèmes de diffusion sonore.

Le tableau ci-dessous présente la part relative en pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe des achats de matières premières et de composants pour les exercices 2008, 2009 et 2010 :

(% du chiffre d'affaires consolidé)	2010	2009	2008
Matières premières	10,5 %	9,8 %	11,5 %
Composants	18,4 %	18,7 %	18,9 %
TOTAL	28,9 %	28,5 %	30,4 %

5.2.6 - Propriété intellectuelle

Le portefeuille de marques et de noms commerciaux de Legrand compte plus de 100 marques ou noms commerciaux de renommée internationale (notamment *Legrand* et *Bticino*), locaux de premier plan (notamment *Wiremold*, *WattStopper*, *Pass & Seymour*, *URA*, *Planet Wattohm*, *HPM*, *TCL Legrand*, *HDL* ou *Arnould*) ou encore spécialisés dans certains produits ou systèmes à l'international (*Ortronics*, *Cablofil* et *Zucchini*), protégés sur la plupart des marchés sur lesquels Legrand opère. En règle générale, Legrand accorde exceptionnellement des licences sur ses marques à des tiers et exploite peu de licences portant sur

des marques appartenant à des tiers, à l'exception notamment de la marque TCL exploitée par Legrand sous licence.

La protection accordée aux marques de Legrand repose sur leur enregistrement ou sur leur utilisation. Les marques font l'objet de dépôts nationaux, communautaires ou internationaux et sont enregistrées pour des durées variables généralement par période de 10 ans, sous réserve des lois conditionnant le maintien de la protection à une utilisation continue des marques.

En outre, le Groupe détient plus de 4 000 brevets actifs dans près de 70 pays, certains concernant la protection d'une même

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

technologie ou la protection de technologies similaires sur plusieurs marchés. La ventilation géographique du portefeuille de brevets du Groupe est diversifiée avec environ 17 % des brevets en France, 12 % aux États-Unis, 11 % en Italie, et 60 % dans les zones Reste de l'Europe et Reste du Monde.

Les brevets du Groupe couvrent environ 1 550 systèmes et technologies différents. En 2010, Legrand a déposé plus de 80 nouveaux brevets. La durée de vie moyenne du portefeuille

de brevets du Groupe est d'environ huit ans, ce qui correspond également à la durée de vie moyenne des brevets des concurrents de Legrand. En règle générale, Legrand accorde rarement des licences d'exploitation sur ses produits à des tiers et exploite peu de licences portant sur des technologies appartenant à des tiers.

Legrand estime ne pas être dépendant de brevets de tiers pour son activité.

5.2.7 - Propriétés immobilières, usines et équipements

Legrand entend optimiser ses processus de production, améliorer son efficacité et réduire ses coûts de production en augmentant le niveau de spécialisation industrielle relatif à une technologie ou une famille de produits particulière au sein de chaque site, en optimisant le choix des sites de production en privilégiant la production près de ses lieux de commercialisation, en appliquant de manière systématique une approche « *make or buy* » à l'échelle du Groupe (Legrand envisage de sous-traiter davantage sa production si elle permet d'accroître sa réactivité et ainsi mieux servir ses clients et de réaliser des économies de coûts tout en préservant ses brevets, son savoir-faire et la qualité de ses produits) et en réalisant des chantiers de « *lean manufacturing* » visant à optimiser la productivité et les capitaux employés.

Le tableau ci-dessous présente la localisation, la taille et la principale activité des sites les plus importants du Groupe. Tous sont détenus en pleine propriété, à l'exception notamment :

- du site d'Ospedaletto détenu en crédit-bail ; et
- des sites de Sydney, Melbourne, Dongguan, Huizhou, Shenzhen, Wuxi, Eskisehir, Scarborough, Boxel, Madrid, Pantin, Mumbai, Aruda dos Vinhos et Milan qui sont loués.

À la date d'enregistrement du présent document de référence et à la connaissance de la Société, il n'existe aucune charge significative pesant sur les immobilisations corporelles décrites ci-dessous.

Site ou filiale	Taille (en milliers de m ²)	Activité principale	Localisation
France			
Legrand Limoges	200	Siège social/Production/Distribution/ Services administratifs/Stockage	Limoges et sa région
Autres sites français	283	Production/Services administratifs/ Distribution	Malaunay (et autres sites normands), Sillé-le-Guillaume, Senlis, Saint-Marcellin, Antibes, Strasbourg, Bagnolet, Pantin, Montbard, Pau, Lagord, Pont à Mousson, Belhomert
Verneuil	86	Stockage	Verneuil-en-Halatte
Italie			
Bticino Italie	230	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Milan, Varèse, Erba, Naples, Bergame, Tradate, Ospedaletto, Alessandria, Reggio nell'Emilia
Portugal			
Legrand Electrica	31	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Carcavelos, Aruda dos Vinhos
Royaume-Uni			
Legrand Electric	31	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Scarborough, West Bromwich, Dunstable
Espagne			
Legrand España	40	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Madrid, Barcelone, Pampelune

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Site ou filiale	Taille (en milliers de m ²)	Activité principale	Localisation
Pologne			
Legrand Polska	44	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Zabkovie
Hongrie			
Legrand Zrt	34	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Szentes
Slovaquie			
Legrand Van Geel Slovakia	8	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Kosice
Allemagne			
Legrand-Bticino	14	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Soest
États-Unis			
Wiremold, Ortronics, Pass & Seymour, Vantage, TWS, OnQ	250	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	West Hartford, Philadelphia, Mascoutah, Rancho Cucamonga, Concord, Pico Rivera, Fort Mill
Mexique			
Bticino de Mexico	78	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Queretaro, Tijuana
Brésil			
Legrand Brazil, Cemar, HDL	76	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Campo Largo, Caxias do Sul, Manaus
Colombie			
Luminex	17	Production/Services administratifs/Stockage	Bogota
Chine			
Rocom, Legrand Beijing, TCL, Legrand, Shidean	117	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Dongguan, Beijing, Huizhou, Shenzhen, Wuxi
Russie			
Kontaktor, Leten, Firelec	140	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Oulyanovsk, Dubna, Moscou
Australie			
HPM	48	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Sydney, Melbourne
Inde			
Legrand India, Indo Asian Switchgear	61	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Jalgaon, Nashik, Sinnar, Mumbai, Noida, Murthal, Haridwar
Pays-Bas			
Legrand Nederland	28	Production/Services administratifs/Stockage	Boxtel
Égypte			
EMB Egypt	10	Production/Distribution/Services administratifs	Sadat city
Turquie			
Legrand Elektrik, Estap	56	Production/Services administratifs/Stockage	Gebze, Eskisehir

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

5.2.8 - Assurances

Legrand a mis en place avec ses courtiers d'assurances, des programmes mondiaux d'assurances pour couvrir ses risques majeurs dans le cadre d'une politique de gestion des risques et des assurances qui est centralisée au siège du Groupe.

Legrand considère que les garanties offertes par ces programmes d'assurances qui bénéficient aux filiales du Groupe sont en adéquation avec les principaux risques qui pèsent sur le Groupe. Les programmes sont placés auprès de compagnies d'assurances de premier plan sans faire appel à un montage captif. Ces polices assurent une couverture globale du Groupe au niveau des « polices mères » qui tient compte des exigences particulières liées aux risques et aux activités du Groupe notamment les dommages matériels et les pertes d'exploitation en résultant, la responsabilité civile des dirigeants et la responsabilité civile du fait des produits.

Legrand a l'intention de poursuivre sa politique consistant à maintenir des polices d'assurances mondiales quand cela reste possible, en augmentant les garanties dans les domaines qui l'exigent et en réduisant les coûts d'assurance par la prévention et la protection des risques et par le biais de l'auto-assurance (franchises adaptées).

Dans un contexte de marché de l'assurance relativement stable, les niveaux de couverture mis en place en 2010 sont restés inchangés par rapport à l'exercice précédent.

■ RESPONSABILITÉ CIVILE ET ENVIRONNEMENT

Les principaux programmes d'assurance du Groupe concernent la responsabilité civile avant et après livraison ainsi que l'environnement et couvrent notamment (sous réserve des

franchises, exclusions et limites de couvertures usuelles) les dommages corporels, les dommages matériels et immatériels, les frais de dépose/repose, les frais de retrait ou de rappel de marché, les dommages aux biens confiés et les frais de dépollution. Le plafond de cette garantie responsabilité civile et environnement est fixé à 60 millions d'euros par sinistre et en ce qui concerne la responsabilité civile produits après livraison 90 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance.

Ces programmes sont composés d'une police mère établie en France et des polices locales dans les pays où le Groupe est présent.

■ ASSURANCE DOMMAGES/PERTES D'EXPLOITATION

L'assurance dommages/pertes d'exploitation couvre (sous réserve des franchises, exclusions et limites de couvertures usuelles) les dommages matériels directs pouvant affecter les différents sites qui ont tous fait l'objet d'une estimation préalable pour valeur d'assurance et les pertes d'exploitation consécutives à tout événement d'origine soudaine et accidentelle (tels qu'incendie, tempête, explosion, dommages électriques, dégâts des eaux, etc.). Ce programme est également composé d'une police mère et de polices locales dans les pays où le Groupe est présent.

Il offre une limitation contractuelle globale d'indemnités adéquate par événement (combinée dommages directs/pertes d'exploitation) de 500 millions d'euros avec des sous-limitations notamment pour certains événements tels que les événements naturels ou certaines garanties spécifiques telles que le bris de machine et les risques informatiques et électriques.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

06

DÉVELOPPEMENT DURABLE

6.1 - ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE	50
6.2 - LEGRAND MEMBRE DU PACTE MONDIAL	51
6.2.1 - Confirmation de l'engagement du Groupe dans le Pacte Mondial	51
6.2.2 - Table de Correspondance avec les principes du Pacte Mondial	51
6.3 - GOUVERNANCE	52
6.3.1 - Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien	52
6.3.2 - Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe	52
6.3.3 - Communication extra-financière et intégration du titre Legrand dans les indices boursiers développement durable	53
6.4 - DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2010	53
6.4.1 - Limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe	54
6.4.2 - Développer des Produits à Haute Performance Environnementale	55
6.4.3 - Stratégie climatique : Legrand Climact	57
6.4.4 - Efficacité Énergétique des bâtiments, un projet porteur de sens pour le groupe Legrand	58
6.4.5 - Synthèse des indicateurs et objectifs	60
6.5 - DÉMARCHE SOCIALE ET SOCIÉTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2010	61
6.5.1 - Investir dans les collaborateurs	61
6.5.2 - Évolution des organisations	65
6.5.3 - Accès à l'électricité – partenariat avec Électriciens sans frontières	66
6.5.4 - Offre Assistance à l'Autonomie : pour une maison confortable et sûre plus longtemps	66
6.5.5 - Synthèse des indicateurs et objectifs	67

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

6.1 - ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE

La démarche de développement durable de Legrand s'appuie sur quatre valeurs définies et présentées au sein de la Charte des fondamentaux du groupe Legrand : éthique du comportement, écoute clients, valorisation des ressources et innovation. Elle est mise en œuvre par la Direction développement durable et qualité au sein de la Direction de la stratégie et du développement du Groupe à travers l'expertise et le savoir-faire des équipes du Groupe et des filiales.

Elle se décline en trois domaines et huit axes prioritaires :

■ **Gouvernance.** Le Groupe entend assurer une croissance rentable, pérenne et responsable de ses activités et répondre au mieux aux attentes de ses distributeurs, des installateurs électriques, des prescripteurs, des utilisateurs finaux, de ses salariés et de ses actionnaires en termes de choix économiques.

Deux leviers d'action prioritaires sont par ailleurs identifiés sur le domaine de la gouvernance :

- appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien ;
- intégrer les fournisseurs du Groupe à sa démarche développement durable en développant une gestion des achats responsables.

En matière de gouvernement d'entreprise, conformément à ce qui a été communiqué par la Société en date du 5 avril 2011, il sera proposé lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 26 mai 2011 de nommer un nouvel administrateur indépendant, Madame Eliane Rouyer-Chevalier.

Par ailleurs, afin de tenir compte de l'évolution de la participation au capital de la Société de KKR et Wendel et conformément à ce qui avait été annoncé dans leur communiqué commun du 4 mars 2011, le nombre d'administrateurs représentant KKR et Wendel au Conseil d'administration de la Société sera désormais réduit de trois à deux chacun. A ce titre, Messieurs Ernest-Antoine Seillière, administrateur représentant Wendel et Edward Gilhuly, administrateur représentant KKR, ont informé la Société de leur décision de renoncer à leurs fonctions d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 26 mai 2011.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 26 mai 2011 et sous réserve de l'approbation de la nomination de Madame Eliane Rouyer-Chevalier, le Conseil sera composé de 10 membres dont 3 indépendants.

■ **Environnement.** Le respect de l'environnement constitue un enjeu important pour le groupe Legrand. Ce principe s'applique à tous ses métiers, de la conception des produits à leur fabrication puis leur distribution et commercialisation. Les différents leviers d'action prioritaires pour le Groupe sont les suivants :

- limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe ;
- développer des produits à haute performance environnementale : prendre en compte l'environnement dans la conception et le cycle de vie des produits et fournir aux clients les informations pertinentes sur ce sujet ;
- proposer aux clients des produits et systèmes pour concevoir des installations respectant l'environnement. Ainsi, Legrand propose des solutions innovantes pour réduire la consommation d'énergie (gestion de l'éclairage, du chauffage ou pilotage des ouvrants), mais aussi pour prévenir et protéger contre les risques électriques.
- **Social et sociétal.** Avec près de 31 000 collaborateurs dans le monde et des implantations commerciales et industrielles dans plus de 70 pays, Legrand poursuit son développement en portant une attention particulière aux conditions de travail de ses salariés et à ses responsabilités en tant qu'employeur et acteur social. Legrand appuie sa politique de ressources humaines et sociales sur les axes suivants :
 - investir dans les collaborateurs du Groupe en développant les compétences et les parcours professionnels des salariés de Legrand ; promouvoir une politique active de prévention des risques et de la sécurité ; respecter les Droits de l'Homme et notamment lutter contre toute forme de discrimination et promouvoir une politique active de prévention des risques et de la santé et sécurité au travail ;
 - développer l'accès à l'électricité notamment par le biais du partenariat avec Électriciens Sans Frontières ;
 - proposer aux clients des solutions contribuant à l'assistance à l'autonomie de personnes vieillissantes ou souffrant d'un handicap.

Ces axes structurants se déclinent en priorités et actions pour les différents métiers et entités du Groupe. L'avancement et l'évaluation des actions menées sont consolidés notamment par le biais d'indicateurs fondés pour la plupart sur les recommandations de la *Global Reporting Initiative* (GRI), initiative mondiale posant les bases d'un référentiel de reporting Développement Durable pour les entreprises.

Par ailleurs, le déploiement de la politique Développement Durable du Groupe s'est accompagné en 2010 d'un large programme de sensibilisation et de formation pour les salariés du Groupe : messages de la Direction relayés par vidéo, classes virtuelles, forum, campagnes d'affichages, *newsletters* et informations Intranet.

Enfin, après avoir atteint en 2010 la majorité des objectifs fixés en 2007, le Groupe communiquera les prochaines étapes de sa démarche au cours du premier semestre 2011 : les informations seront mises en ligne sur le site www.legrandgroup.com

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

6.2 - LEGRAND MEMBRE DU PACTE MONDIAL

6.2.1 - Confirmation de l'engagement du Groupe dans le Pacte Mondial

« Le groupe Legrand renouvelle son engagement vis-à-vis des dix principes du Pacte Mondial.

Depuis 2006, date de notre adhésion au Pacte Mondial, nous avons cherché à faire progresser dans notre périmètre d'action les Droits de l'Homme, les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. Ces principes, en parfaite ligne avec la Charte des fondamentaux du Groupe, sont intégrés, via notre démarche de Développement Durable, à la stratégie de notre Société.

Il en découle un modèle de développement fondé sur des valeurs sociétales, sociales et environnementales que nous nous efforçons de promouvoir dans l'ensemble de nos filiales et auprès de nos parties prenantes à l'échelle mondiale.

Dans une volonté de transparence et de progrès continu, nous communiquons donc dans ce document de référence un point d'avancement de la démarche du groupe Legrand. »

Gilles Schnepf

Président Directeur général du groupe Legrand

6.2.2 - Table de Correspondance avec les principes du Pacte Mondial

Principes du Pacte Mondial	Engagement & avancement	
1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme dans leur sphère d'influence	6.3.2	Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe
	6.5.1.3	Lutter contre la discrimination et favoriser la diversité
	6.5.1.4	Prévenir les risques et assurer la santé et sécurité des collaborateurs
2. Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'Homme	6.3.1	Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien
	6.5.1.3	Lutter contre la discrimination et favoriser la diversité
	6.5.1.4	Prévenir les risques et assurer la santé et sécurité des collaborateurs
3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective		
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	6.3.1	Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien
5. L'abolition effective du travail des enfants		
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	6.5.1.3	Lutter contre la discrimination et favoriser la diversité
7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement	6.4.1.1	Prévention des risques environnementaux et amélioration continue des performances
8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	6.4.1.2	Performance environnementale opérationnelle
	6.4.3	Stratégie climatique : « Legrand Climact »
9. À favoriser la mise au point de technologies respectueuses de l'environnement	6.4.2	Développer des produits à Haute Performance Environnementale
	6.4.4	Efficacité énergétique des bâtiments
10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	6.3.1	Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien
	6.3.2	Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

6.3 - GOUVERNANCE

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

6.3.1 - Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien

Dans le prolongement des quatre valeurs du Groupe – éthique du comportement, écoute clients, valorisation des ressources et innovation – toutes les entités Legrand adhèrent à une Charte des fondamentaux qui précise les règles de comportement et de conduite des affaires que chacun se doit d'observer. Cette Charte est consultable sur le site www.legrandgroup.com. Le texte a été traduit dans une dizaine de langues et se complète d'un guide pratique.

La mise à jour de la Charte a notamment permis de développer la position du Groupe sur les points suivants :

- les Droits de l'Homme et la lutte contre la discrimination, en ligne avec les textes internationaux de référence ;
- les aspects relatifs à la confidentialité ;
- les axes de la politique de prévention et de la politique environnementale. Le dispositif de suivi et d'alerte Groupe a de plus été renforcé : des correspondants éthiques ont été

nommés pour les différentes entités, en complément une adresse e-mail générique a été créée afin de recueillir les difficultés et questions des employés.

En 2010, le respect du droit de la concurrence et les bonnes pratiques commerciales ont fait l'objet de plusieurs initiatives :

- création d'une charte et d'un guide spécifique ;
- module de formation en ligne pour les salariés du Groupe ;
- interventions spécifiques lors de Comités de Direction dans différentes entités et réunions commerciales ;
- intégration du sujet dans le dispositif d'accompagnement du Groupe pour les managers en charge de l'industrie, du développement et du marketing ;
- communications internes plus larges (magazine interne, Intranet).

6.3.2 - Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe

Depuis 2007, les exigences de Legrand en matière d'environnement, de santé et sécurité au travail et de respect du droit social et droit du travail sont indiquées à ses fournisseurs dans son « Cahier des charges achats ». Legrand rappelle également son engagement aux dix principes du Pacte Mondial et incite ses fournisseurs à y adhérer. À ce jour, 20 % du montant des achats du Groupe sont réalisés avec des fournisseurs partageant les principes du Pacte Mondial, ce qui représente 62 % du montant des achats réalisés auprès des fournisseurs stratégiques du Groupe.

En 2010, les actions suivantes ont été poursuivies afin de mieux prendre en compte les performances Développement Durable des fournisseurs du Groupe :

- ajout de données Développement Durable dans la procédure d'homologation des fournisseurs (procédure du système de management de la qualité achat – certifié ISO 9001) ;
- analyse d'informations relatives à la performance Développement Durable de fournisseurs, recueillies par le biais d'un questionnaire dédié ;

- intégration de critères Développement Durable dans l'analyse des risques liés aux fournisseurs ainsi que dans les contrats.

Pour faciliter cette mise en œuvre :

- les acheteurs et qualitiens impliqués dans ces démarches sont régulièrement sensibilisés aux sujets et outils mis à leur disposition ;
- un coordinateur de la démarche « Achats et Développement Durable » a été nommé au sein de la Direction des achats du Groupe.

En 2009, la Direction des achats du Groupe a participé via la CDAF (Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France) à l'élaboration de la charte intitulée « Dix engagements pour des Achats responsables » et régissant les relations entre les grands donneurs d'ordres et les Petites et Moyennes Entreprises/Très Petites Entreprises. Cette charte a été signée par Legrand début 2010.

6.3.3 - Communication extra-financière et intégration du titre Legrand dans les indices boursiers développement durable

Dans un objectif de transparence et d'ouverture notamment vers les investisseurs et actionnaires, Legrand répond régulièrement à des sollicitations portant sur ses performances extra-financières. Afin de faciliter l'accès aux informations, un espace dédié aux analystes a de plus été créé sur le site institutionnel www.legrandgroup.com.

A fin 2010, le titre Legrand fait partie de différents indices regroupant des entreprises cotées satisfaisant un certain nombre de critères ESG (Environnement, Social, Gouvernance) :

- Dow Jones STOXX Sustainability Index (DJSI STOXX) ;

- FTSE4Good. Créé par le London Stock Exchange en partenariat avec le Financial Times ;
- ASPI Eurozone (*Advanced Sustainable Performance Indices*) ;
- Ethibel Excellence Europe.

6.4 - DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2010

Tant pour la production que pour le développement, Legrand privilégie les matériaux et les procédés respectueux de l'homme et de son environnement. Ce faisant, le Groupe cherche à réduire l'impact de ses activités sur l'écosystème, tout en renforçant sa performance économique et l'attrait de ses offres.

Les correspondants Environnement sur les sites de production sont autant de relais pour le déploiement de la politique environnementale du Groupe. Ils sont notamment chargés, sous la coordination de la Direction développement durable et qualité du Groupe, de mettre en œuvre des diagnostics environnementaux. D'autre part, dans le cadre de l'organisation opérationnelle de Legrand, ils participent à la mise en place des plans d'amélioration le plus souvent inscrits dans un Système de Management Environnemental.

La mobilisation des équipes sur l'engagement environnemental passe également par le pilotage de projets transversaux comme :

- « Legrand Climact », démarré en 2007 et qui a pour objectif la réduction des gaz à effet de serre induits par les activités du Groupe. Dans le cadre de ce projet, Legrand a lancé en 2010 le projet Empreinte Carbone qui sera déployé dans le courant de l'année 2011. L'objectif est de faire évoluer le reporting des émissions de CO₂ en suivant la méthodologie du GHG Protocol et de définir ainsi les leviers d'action les plus pertinents pour

dynamiser la démarche « Legrand Climact » sur les trois domaines que sont : les produits, les bâtiments et *process* ainsi que les flux logistiques ;

- « E² - Efficacité Énergétique » visant à accélérer la prise en compte dans le Groupe des nouveaux enjeux relatifs aux économies d'énergie pour l'infrastructure électrique.

Par ailleurs, 2010 a été marquée par la formalisation de leviers de développement de produits à Haute Performance Environnementale. Cela a notamment permis d'accélérer en 2010 la création des Profils Environnementaux Produits (PEP), véritables cartes d'identité environnementales standardisées au niveau de la profession électrique et utilisées par nos clients prescripteurs et installateurs. La parution du 300^e PEP en septembre 2010 a été l'occasion de souligner cette avancée déterminante en termes de transparence et d'information aux clients.

De plus, le Groupe s'implique dans les associations et organismes participant à la définition et la promotion des référentiels « Bâtiment durable » ou « *Green building* » pour renforcer et élargir la prescription des offres du Groupe en faisant reconnaître l'installation électrique comme un élément majeur de la construction durable.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

6.4.1 - Limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe

■ 6.4.1.1 PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET AMÉLIORATION CONTINUE DES PERFORMANCES

Prévenir et contrôler les risques environnementaux est une priorité pour Legrand qui procède à l'évaluation du risque environnemental des sites du Groupe en s'assurant d'une part que l'exploitation du site se fait dans le respect des règles applicables et en réalisant d'autre part un état des lieux du risque industriel sur l'environnement. Si nécessaire, un plan d'action adapté est mis en œuvre. L'objectif visé est l'amélioration continue des performances environnementales, qui donne lieu le plus souvent à une certification ISO 14001.

Compte tenu de la politique de croissance externe du Groupe, un effort important est nécessaire chaque année. Sur la période 2006-2010, ce ne sont pas moins de 13 unités industrielles aujourd'hui en activité, qui ont rejoint la liste de nos sites certifiés ISO 14001 et ce dans toutes les régions du monde. En 2010 par exemple, le site de production de Dokki Giza en Égypte a été certifié.

Ainsi à fin 2010, 82 % des sites industriels et logistiques intégrés depuis plus de 5 ans dans le Groupe sont certifiés ISO 14001.

Par ailleurs, les salariés sont sensibilisés au sujet environnement par différents moyens :

- formations : au total, les salariés du Groupe ont reçu près de 11 500 heures de formation dédiées à l'environnement en 2010, ce qui représente un effort de plus de 50 000 heures sur les 3 dernières années ;
- événements dédiés : les actions environnementales du Groupe ont été mises en avant à l'occasion du mois du Développement Durable chez Legrand, organisé en novembre 2010. Les *newsletters* quotidiennes, les brochures et affiches fournies à tous les sites Legrand dans le monde ont permis de sensibiliser les salariés sur l'engagement du Groupe dans le domaine. Enfin, le forum Développement Durable organisé au siège social de Legrand à Limoges a été l'occasion de partager les objectifs de réduction des impacts environnementaux des sites du Groupe et de vulgariser les principes d'analyse de cycle de vie maintenant largement utilisée par les centres de recherche et développement (R&D).

■ 6.4.1.2 PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE OPÉRATIONNELLE

Depuis 2002, des indicateurs de management et de performance de l'environnement sont consolidés sous la responsabilité de la Direction développement durable et qualité Groupe.

À fin 2010, la réduction des impacts environnementaux a dépassé les cibles d'amélioration définies pour cette période.

■ 6.4.1.3 MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE

Entre 2006 et 2010, la consommation totale d'énergie est passée de 543 GWh à 454 GWh soit une diminution de 16 %. Cette réduction est due en particulier à l'effort permanent d'optimisation de l'outil industriel et à une sensibilisation accrue du personnel.

Ainsi, en dépit d'une reprise de l'activité industrielle du Groupe en 2010, les consommations sont restées stables par rapport à 2009. Ce résultat traduit la progression des bonnes pratiques développées dans le cadre de la démarche de « *lean manufacturing* » qui s'applique en particulier à optimiser l'utilisation des énergies grâce à la programmation de coupures, l'optimisation du chauffage avec l'utilisation d'installations de récupération de chaleur, à une meilleure gestion de l'éclairage et de l'air comprimé.

Au total, la consommation d'énergie pour le groupe Legrand représente en 2010 ⁽¹⁾ :

- consommation d'énergie directe (essentiellement gaz) : 178 000 MWh ;
- consommation d'énergie indirecte (électricité) : 276 000 MWh.

■ 6.4.1.4 MAÎTRISE DE LA CONSOMMATION DE L'EAU ET DES REJETS DANS L'EAU

La consommation d'eau est restée stable entre 2006-2010. Ceci est le résultat de la mise en place de procédés moins consommateurs d'eau, par exemple les systèmes de refroidissement en circuit fermé pour le moulage et l'extrusion de pièces en matière plastique.

Des actions qualitatives ont été également menées. Ainsi, en 2010, on a pu mesurer les résultats de la reconfiguration de la station de traitement d'effluents industriels du site de production de pièces métalliques de Limoges. L'action a été menée en collaboration avec les opérateurs du réseau public

(1) Précisions sur le périmètre : **Consommation d'énergie directe** : émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation et la production des énergies, autres que l'électricité, destinées au chauffage et aux procédés des sites de production. Cette donnée s'inscrit dans le cadre du scope 1 tel que décrit dans le document « *The Greenhouse Gas Protocol - revised edition* », du Greenhouse Gas Protocol Initiative (site Internet : ghgprotocol.org). **Consommation d'énergie indirecte** : émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'électricité sur les sites de production. Cette donnée s'inscrit dans le cadre du scope 2 tel que décrit dans le document « *The Greenhouse Gas Protocol - revised edition* », du Greenhouse Gas Protocol Initiative (site Internet : ghgprotocol.org).

d'assainissement de la ville et a été subventionnée par l'agence de l'eau Loire-Bretagne pour le gain environnemental apporté par cette réalisation.

Au niveau du Groupe, la progression du programme de substitution de la passivation au chrome hexavalent par une passivation au chrome trivalent a permis de réduire encore un peu plus les rejets de cette substance dans l'eau (moins de 131 g à fin 2010). En 2011, les rejets de chrome hexavalent devraient être totalement supprimés.

■ 6.4.1.5 MAÎTRISE DES DÉCHETS

Pour l'année écoulée, le volume de déchets non dangereux produits par le Groupe a été d'environ 40 000 tonnes ; 85 % de ces déchets ont été valorisés. Le volume de déchets dangereux est resté en deçà de 3 000 tonnes dont 63 % ont été valorisés.

Le Groupe confirme ses bons résultats en termes de valorisation des déchets qui a atteint au total 84 % par la réutilisation, le

recyclage ou la valorisation énergétique. A titre d'exemple, le site nouvellement certifié ISO 14001 de Dokki Giza en Égypte a réussi à valoriser 95 % de ses déchets.

■ 6.4.1.6 MAÎTRISE DES ÉMISSIONS ATMOSPHÉRIQUES

Sur la période 2006-2010, les émissions de Composés Organiques Volatils (COV) ont diminué de 37 %, au-delà de l'objectif de baisse de 20 %, pour se stabiliser depuis 3 ans à une valeur estimée à 52 tonnes/an.

L'essentiel de cette baisse est dû à la substitution du « flux » alcool par des substances à base aqueuse sur les lignes de soudure à la vague incluses dans nos procédés d'assemblage de cartes électroniques.

Les émissions de CO₂ sont quant à elles abordées au paragraphe 6.4.3 du présent document de référence.

6.4.2 - Développer des Produits à Haute Performance Environnementale

Pour le groupe Legrand, concevoir et industrialiser des produits à haute performance environnementale c'est agir sur différents leviers : depuis la maîtrise des substances, la recyclabilité, la maîtrise de l'impact environnemental sur les processus industriels du Groupe, l'éco-conception et la mise à disposition auprès des clients d'informations relatives aux impacts environnementaux des produits grâce à la rédaction et à la diffusion des profils environnementaux produits (PEP).

La Direction développement durable et qualité du Groupe s'appuie sur un réseau mondial de correspondants « Environnement Produit » en charge du déploiement des outils et méthodologies nécessaires au développement des produits à Haute Performance Environnementale.

■ 6.4.2.1 MAÎTRISE DES SUBSTANCES

Le Groupe respecte les directives actuelles sur la restriction de l'utilisation des substances dangereuses et notamment la directive européenne RoHS. Depuis juillet 2006, elle interdit pour certains équipements électriques et électroniques l'utilisation de substances comme le plomb. Dès 2004, Legrand, bien que très peu impacté par l'application de cette directive qui vise d'abord les produits électroniques et électroménagers du grand public, a néanmoins visé l'élimination, pour tous ses produits commercialisés en Europe, des substances ciblées par la directive RoHS.

Ainsi, l'utilisation du PVC sans plomb (pour la fabrication des profilés de cheminement de câble essentiellement) a été généralisée dans le Groupe.

Depuis 2008, Legrand déploie l'application du règlement européen REACH, en cherchant notamment à faciliter la transmission des données sur les substances au sein de la chaîne (amont et aval) par différents moyens :

- organisation de la collecte auprès de ses fournisseurs stratégiques de substances et préparations de leurs Fiches de Données de Sécurité (FDS), éléments clés de REACH pour la transmission d'information sur les substances. Le système de gestion des FDS des unités du groupe Legrand est par la même occasion adapté aux besoins de REACH ;
- mise à disposition aux services clients européens du Groupe et pour l'ensemble des marques d'un système de réponses aux clients connecté à l'Intranet du Groupe. Ceci assure une transmission des données les plus à jour ;
- mise en ligne sur le site Internet du Groupe d'une page complète dédiée à REACH à destination des parties prenantes.

Au-delà des exigences réglementaires, Legrand a pris l'engagement d'exclure, dans ses futurs développements, l'utilisation des substances dites candidates à l'autorisation dans REACH chaque fois qu'une solution techniquement et économiquement viable de substitution existe.

■ 6.4.2.2 ÉCO-CONCEPTION

Poursuivant son action initiée dès 2001, le Groupe amplifie sa démarche de développement de produits à Haute Performance Environnementale visant à limiter leur impact environnemental. En 2010, près de 80 % des centres de R&D du Groupe y ont contribué lors des étapes de conception et d'industrialisation des produits.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Le développement de produits éco-conçus s'appuie sur la méthodologie « Analyse du cycle de vie » (ou ACV) définie par le standard ISO 14040/14044 et sur l'utilisation du logiciel de calcul d'impact environnemental EIME (*Environmental Improvement Made Easy*) développé pour leur propre usage par les industries électriques, en partenariat avec des experts de l'ACV.

Cet outil, associé à une base de données actualisée chaque année, fournit les informations nécessaires pour améliorer la performance environnementale des produits sans entraîner de transferts de pollution.

Parmi les produits éco-conçus en 2010 on peut citer les améliorations suivantes, par rapport aux gammes précédentes existantes :

- les blocs à LED « BAES SATI eco1 plastique IP 43 - IK07 » de Legrand : Bénéficiant de l'expérience de la technologie d'éclairage LED, ce produit d'éclairage de sécurité pour locaux recevant du public conjugue réduction du coût à l'usage (moindre consommation d'électricité) et forte réduction des impacts environnementaux, soit - 40 % à - 70 % par rapport à la gamme précédente selon les indicateurs calculés avec le logiciel EIME (épuisement de ressources naturelles non renouvelables, impact sur l'effet de serre, production de déchets dangereux, consommation totale d'eau, etc.) ;
- le disjoncteur magnéto-thermique de Bticino « DX3 4P C125 25kA Lexic 2 gamme 3 » : Sa nouvelle conception offre une diminution de près de 19 % de la dissipation thermique lors de son utilisation par rapport à la gamme précédente. En complément, l'optimisation par rapport à la génération précédente des matériaux et du conditionnement permet une réduction de près de 20 %, de la quasi-totalité des impacts environnementaux du produit, sur tout son cycle de vie ;
- la gamme d'appareillage Niloé : Chaque étape du cycle de vie des produits de la gamme Niloé a été optimisée. Ainsi le gain moyen sur les impacts environnementaux, par rapport à la gamme précédente, est de 20 % pour les interrupteurs et de 30 % pour les prises de courant.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.4.5 pour les indicateurs complémentaires.

■ 6.4.2.3 DÉCLARATIONS ENVIRONNEMENTALES PRODUITS

Legrand s'attache à fournir des informations claires et précises sur la performance technique d'usage de ses produits. Il en est de même en ce qui concerne leur impact environnemental. Ainsi, le Groupe met à disposition de ses clients des PEP (Profils Environnementaux Produits). Basées sur la norme ISO 14025, ces « éco-déclarations » précisent les caractéristiques environnementales de chaque produit, sur la base des informations fournies par l'outil d'ACV « EIME » : bilan matière, impacts environnementaux calculés par EIME (épuisement des ressources naturelles, consommation totale d'énergie, effet de serre, potentiel de recyclage et de valorisation énergétique, etc.).

Les équipes de R&D utilisent localement l'outil du Groupe, EIME, et sa base de données centrale pour rédiger ces Profils Environnementaux Produits selon des règles communes à tous. En 2010, près de 80 % des équipes de R&D ont publié au moins un PEP.

Dans le cadre du Grenelle de l'environnement et en partenariat avec l'Association des industries de produit de construction, Legrand a participé à la mise en œuvre d'une Convention d'engagement volontaire à généraliser les Profils Environnementaux Produits (PEP) à l'horizon 2012. Cette convention a été signée en 2009, avec l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME), l'AFNOR, le Centre Scientifique et Technique du Bâtiment, l'Association pour la Haute Qualité Environnementale, l'Association Qualitel et le Ministère de l'Écologie, de l'Énergie du Développement Durable et de la Mer.

Dans cette même optique, Legrand s'est fortement impliqué, avec les organisations professionnelles et les parties prenantes, à structurer dans la filière électrique les Profils Environnementaux Produits. En 2010, Legrand a participé en tant que membre fondateur à la naissance de l'association « PEP ecopassport ». Cette association est le garant de la conformité des PEP à la norme ISO 14025 et certifiera pour toute la profession la conformité et la comparabilité des déclarations.

Pour Legrand, ce sont d'ores et déjà plus de 380 PEP qui sont consultables sur les sites Internet des marques du Groupe ou disponibles sur demande auprès des services clients.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.4.5 pour les indicateurs complémentaires (notamment chiffre d'affaires réalisé par les produits disposant d'un Profil Environnement Produit).

■ 6.4.2.4 FIN DE VIE DES PRODUITS

Dans les pays européens où Legrand commercialise ses produits, des offres de reprise sont mises en place pour les produits commercialisés auprès des ménages. Legrand fait appel à des éco-organismes qui organisent avec les municipalités ou les magasins de bricolage, des systèmes de collecte et de traitement des déchets.

Concernant les produits à destination des professionnels, Legrand a fait figure de pionnier en organisant depuis plus de 20 ans la reprise et le recyclage des blocs autonomes d'éclairage de sécurité (BAES) en fin de vie. Cette approche a permis de retraiter chaque année plus de 200 tonnes de produits (dont environ 70 tonnes correspondent aux accumulateurs Nickel Cadmium).

Par ailleurs, à partir de 2010, des filières adaptées à d'autres produits électriques et au monde du bâtiment ont été mises en service comme par exemple le projet « DEEE pro » en France avec l'éco-organisme Recylum qui a démarré en juillet 2010.

Legrand à travers ses marques en France a participé en tant qu'« adhérent fondateur » au lancement de cette filière professionnelle qui retraite une gamme très large de produits.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Les produits sont, de plus, conçus en intégrant les besoins des filières de recyclage existantes, par exemple le besoin d'identification du type de matière pour les pièces plastiques de plus de 50 g.

Dans les PEP, le Groupe informe ses clients sur la fin de vie de ses produits. Le paragraphe « Fin de vie » communique des informations telles que le potentiel de recyclage par type de matière, le potentiel de valorisation énergétique,

l'emplacement des substances à risque, la liste et les masses des éléments à traiter spécifiquement pour les produits dans le champ d'application de la directive européenne DEEE (piles/accumulateurs, cartes électroniques de plus de 10 cm², etc.).

6.4.3 - Stratégie climatique : Legrand Climact

Legrand agit en faveur de la réduction des gaz à effet de serre au travers de « Legrand Climact » articulé autour de trois domaines d'actions : la maîtrise de l'énergie sur les sites industriels, l'éco-conception des produits et le transport.

Dans la continuité des actions entreprises par le Groupe, Legrand confirme son engagement à lutter contre le changement climatique en signant le Communiqué de Cancun. Il s'agit d'une déclaration lancée par le groupe de travail sur le changement climatique de la fondation du Prince de Galles (*Corporate Leaders Group on Climate Change*). D'autre part, Legrand participe chaque année à la démarche du *Carbon Disclosure Project* (CDP) dont l'objectif est de fournir des informations de qualité sur les actions visant à lutter contre le réchauffement climatique.

Enfin, pour fiabiliser le reporting des émissions de CO₂ et déterminer les leviers d'action les plus pertinents pour le projet Legrand Climact, le Groupe a lancé en fin d'année 2010 un projet de mesure de son empreinte carbone globale selon le *GHG protocol*.

■ 6.4.3.1 BÂTIMENTS ET PROCESS

Les émissions totales de CO₂ ont été estimées en 2010 :

- pour le scope 1 ⁽¹⁾ (Consommation d'énergie directe – essentiellement Gaz) : 66 000 tonnes équivalent CO₂ ;
- pour le scope 2 ⁽¹⁾ (Consommation d'énergie indirecte – Électricité) : 102 000 tonnes équivalent CO₂.

En 2010, le Groupe enregistre une réduction de 14 % des émissions comparées à 2006. Cette réduction est, en particulier,

due à l'adaptation continue de l'appareil de production du Groupe dans un contexte global de croissance du chiffre d'affaires.

En dépit de l'augmentation sensible des volumes de production durant l'année écoulée, on ne note pas d'augmentation significative des émissions de CO₂. Les efforts d'optimisation conduits notamment dans le cadre de la démarche de « *lean manufacturing* » ont donc permis de réduire de façon pérenne l'empreinte carbone du Groupe.

Pour plus de précisions sur la maîtrise de l'énergie et le périmètre de mesure de ces consommations d'énergies, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.4.5.

■ 6.4.3.2 PRODUITS

Les actions des différents métiers intervenant dans le développement des produits (marketing, conception, achat, qualité, industriel, etc.) viennent compléter les gains des actions « Legrand Climact » précédemment décrites.

Les équipes de R&D recherchent les solutions répondant à la fois aux exigences de qualité attendues et générant un impact environnemental le plus faible possible. L'effet de serre, exprimé en gramme équivalent CO₂ est l'un des impacts analysés tout au long du cycle de vie d'un produit.

La généralisation du développement des produits à Haute Performance Environnementale dans les Bureaux d'Étude du Groupe, le choix de matériaux, de composants et de procédés judicieux, permet de commercialiser chaque année des produits émettant, sur tout leur cycle de vie, moins de gaz à effet de serre que les gammes précédentes.

(1) Précisions sur le périmètre : **Consommation d'énergie directe** : émissions de gaz à effet de serre liées à l'utilisation et la production des énergies, autres que l'électricité, destinées au chauffage et aux procédés des sites de production. Cette donnée s'inscrit dans le cadre du scope 1 tel que décrit dans le document « *The Greenhouse Gas Protocol - revised edition* », du *Greenhouse Gas Protocol Initiative* (site Internet : ghgprotocol.org). **Consommation d'énergie indirecte** : émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation d'électricité sur les sites de production. Cette donnée s'inscrit dans le cadre du scope 2 tel que décrit dans le document « *The Greenhouse Gas Protocol - revised edition* », du *Greenhouse Gas Protocol Initiative* (site Internet : ghgprotocol.org).

Ainsi les nouveaux Bloc d'Éclairage de Sécurité ECO1 et ECO2 commercialisés dans le courant de l'année 2010 vont permettre une réduction globale d'émission de 9 870 tonnes de CO₂ sur la totalité de leur cycle de vie.

■ 6.4.3.3 TRANSPORTS

L'effort du Groupe se poursuit pour optimiser les flux logistiques induits par l'activité de Legrand. Différents leviers d'action sont utilisés.

Le premier est de favoriser autant que faire se peut la proximité entre les sites de production et de stockage des zones de vente et réduire les distances parcourues par les produits et composants. Ainsi, lors de l'étude de différents scénarios d'industrialisation, l'analyse d'un « coût global », incluant ces aspects « optimisation flux » et intégrant notamment les critères environnementaux, est de plus en plus prise en compte.

Différentes initiatives ont été lancées à ce jour. Elles s'inscrivent pleinement dans notre démarche affichée de « *Lean Manufacturing* » :

- la simplification de flux afin de diminuer les distances parcourues ;
- le regroupement d'étapes de fabrication en un même lieu permettant de limiter les transports entre les sites.

La réflexion sur les modes de transport et l'organisation des flux logistiques est un second axe d'amélioration. Parmi les différentes actions menées ces dernières années peuvent être citées :

- l'utilisation du mode ferroviaire, notamment sur le tronçon principal des envois en messagerie destinés à certains départements du sud de la France et entre la région parisienne

et Marseille pour acheminer une partie des containers destinés au Maghreb ;

- l'utilisation, autant que possible, du même moyen de transport pour les réceptions et expéditions réalisées par le Centre de Distribution International du Groupe (réduction des trajets réalisés à vide) ;
- la réduction par deux du nombre de camions utilisés entre les magasins brésiliens par le remplacement des camions de 50 m³ par des camions de 90 m³.

Dans la continuité des actions menées en 2009, un effort tout particulier a consisté, en 2010, à affiner la cartographie des flux logistiques du groupe Legrand et par conséquent l'indicateur global des émissions de CO₂ sur le périmètre des transports intra-groupe et des transports de distribution.

Les périmètres couverts par cet indicateur sont les transports entre unités du Groupe (transports intra-groupe) ainsi que les transports entre les unités du Groupe et les clients finaux (transports de distribution).

La fiabilisation de cette cartographie réside dans une refonte totale de la méthodologie :

- mise en place d'un outil de reporting avec un calcul des émissions de CO₂ automatisé sur base de données ;
- consultation exhaustive des sites (unités de production et magasin de distribution) du Groupe.

Cette nouvelle méthodologie a permis d'étendre le périmètre cartographié des flux 2008 et 2009 : au final, environ 18 % de flux supplémentaires (équivalent à 80 000 tonnes transportées) ont pu être cartographiés en 2010.

Au terme de cette analyse 2010, les émissions CO₂ globales brutes s'élèvent ainsi à 89 300 tonnes.

6.4.4 - Efficacité Énergétique des bâtiments, un projet porteur de sens pour le groupe Legrand

Les bâtiments sont à l'origine de 40 % des consommations d'énergie dans le monde et sont responsables d'un quart des émissions de CO₂. La prise de conscience autour du réchauffement climatique, mais aussi les gains financiers associés au potentiel d'économie d'énergie et les évolutions réglementaires, sont autant d'éléments favorisant la mise en œuvre de solutions électriques « éco-efficaces » pour des bâtiments performants et consommant moins.

Afin de répondre à ces mutations qui représentent de nouveaux enjeux pour l'infrastructure électrique, le Groupe a mis en place en 2009 un projet ambitieux, le projet Efficacité Énergétique par lequel il affiche clairement sa volonté d'accompagner les acteurs de la filière électrique vers ce marché porteur de sens et d'opportunités pour toute la profession.

Au travers de ce projet, le Groupe s'est fixé pour mission de contribuer à une consommation d'énergie fiable, productive et responsable en agissant notamment sur deux aspects :

- proposer des solutions d'Efficacité Énergétique, pour gérer la consommation dans les bâtiments et contribuer à une énergie de qualité ;
- travailler en partenariat avec les différents acteurs de la filière électrique afin notamment de communiquer sur les bonnes pratiques liées à l'installation électrique.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ **6.4.4.1 MISE À DISPOSITION DE SOLUTIONS D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE**

Le Groupe propose des solutions pour toutes typologies de bâtiments, résidentiels ou tertiaires, qu'ils soient neufs ou qu'ils fassent l'objet d'une rénovation thermique.

Ces solutions « clés en mains » faciles à installer, à faire évoluer et à utiliser peuvent être mises en œuvre par les acteurs de la chaîne économique habituelle de Legrand et couvrent l'ensemble des besoins d'une installation électrique.

Gestion de l'éclairage

Les systèmes de contrôle d'éclairage et les détecteurs de présence – notamment ceux développés par WattStopper, n° 1 sur le marché américain – offrent jusqu'à 55 % d'économie sur la consommation en éclairage d'un bâtiment tertiaire. Ces produits sont complétés par ceux de Sarlam, spécialiste français de l'éclairage architectural. S'appuyant sur ces savoir-faire, Legrand a déployé en 2010 une offre de gestion de l'éclairage à destination de tous ses marchés. Basée sur des détecteurs de présence, elle est compatible avec les ampoules basse consommation et nécessite des travaux d'installation limités. Elle offre un retour sur investissement rapide pour les utilisateurs grâce aux économies d'énergies générées.

Gestion de l'électricité spécifique

Nombre de nos équipements familiers au bureau ou à la maison ne peuvent se passer de l'énergie électrique. C'est ce que l'on appelle l'électricité spécifique (ordinateurs, imprimantes...). Legrand propose des systèmes de programmation pour la coupure des postes bureautiques, de l'éclairage et de la ventilation selon des plages horaires. De plus un système de coupure par interrupteur, associé à un repérage visuel des circuits programmés engendre des économies d'énergie pouvant aller jusqu'à 20 % de la consommation « mobilière », ce qui représente des économies non négligeables par exemple sur le poste bureautique (troisième poste de consommation d'énergie dans un bâtiment tertiaire).

La qualité de l'électricité

Leader dans son domaine, Alpes Technologies acquis en 2008 par Legrand, est venu compléter l'offre du Groupe dans le domaine de la puissance et de la qualité de l'électricité. En complément des solutions d'analyse des réseaux, cette filiale propose une gamme complète de services et de produits contribuant à la qualité de l'énergie et à la réduction de l'impact environnemental : compensation d'énergie réactive, filtrage des harmoniques. En 2010, Alpes Technologies a déployé ses offres dans de nombreux pays, en particulier la Pologne, la Russie, le Chili, la Belgique et le Portugal.

Mesurer l'énergie consommée et estimer le potentiel de réduction

Analyser, mesurer et superviser l'installation électrique est une étape essentielle pour agir sur la consommation. Les analystes

Alptec de Alpes Technologies permettent d'analyser le réseau électrique (coupures, surtensions...) d'un bâtiment tertiaire ou industriel, de traquer ses failles et de les corriger. Dans le résidentiel, Arteur centralise le pilotage de tous les équipements et ouvre ainsi la voie de la mesure complète des consommations de la maison, en particulier avec le lancement en 2010 d'une interface de mesure, affichage et délestage des consommations. WattStopper propose également l'*Energy calculator*, un outil gratuit, accessible en ligne, permettant à chacun de calculer le potentiel de réduction de sa propre consommation d'énergie.

Gestion du chauffage

Alors que le chauffage représente le premier poste de dépense en énergie des foyers, un réglage plus fin et automatisé des températures permet de réduire la consommation de 12 %. Outre les thermostats programmables, le gestionnaire d'énergie « Fil Pilote 3 zones » de Legrand gère 3 zones différentes au sein du logement et déleste les zones non prioritaires en fonction des besoins en énergie. Plus généralement, l'automatisation de la maison (chauffage, eau chaude sanitaire, éclairage, équipements en veille) permet d'économiser jusqu'à 10 % d'énergie.

Des transformateurs innovants limitant les pertes

Legrand, et en particulier sa marque italienne Zucchini, propose des transformateurs secs à perte réduite. Moins polluants et plus économes que les transformateurs traditionnels, ils permettent de diminuer les émissions de CO₂ de plus de 800 kg par an pour un bâtiment informatique avec 2 salles de 250 m².

Bornes de recharge pour véhicule électrique

Pour faire face aux mutations profondes qui se dessinent dans le secteur des transports et répondre aux besoins des utilisateurs, Legrand a conçu « *Green' Up* », une borne de recharge adaptée à la maison individuelle, aux parkings d'entreprises ou publics, aux immeubles d'habitation et à la voie publique. Legrand fait par ailleurs partie des membres fondateurs de l'EV Plug Alliance, une association de fabricants européens qui se donne pour mission de promouvoir un label garantissant la conformité avec le standard Mode 3, type 3 de l'IEC – La Commission Électrotechnique Internationale (*International Electrotechnical Commission*). La prise offrira donc le plus haut niveau de sécurité, grâce à des obturateurs à éclipses empêchant tout contact accidentel avec des parties sous tension (conforme à l'obligation NF C 15 100).

■ **6.4.4.2 PARTENARIAT AVEC LES MEMBRES DE LA FILIÈRE ÉLECTRIQUE**

Le Groupe s'attache à impliquer ses clients dans une démarche de consommation électrique plus responsable, en communiquant les bonnes pratiques liées à l'installation électrique.

Sa volonté est de contribuer à créer de la valeur à chaque étape d'un projet immobilier en accompagnant les acteurs de la filière, les investisseurs, les prescripteurs, les distributeurs, les installateurs électriciens, etc. Le Groupe met ainsi en place

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

une communication, des outils, des formations adaptées, afin de développer les compétences de chacun et permettre à ses clients d'intégrer les solutions Efficacité Énergétique dans leur métier. Des sites Internet dédiés sont par exemple créés, permettant d'identifier les principaux enjeux énergétiques du marché, ainsi que les offres du Groupe.

Enfin, des centres de formation/information proposent des séminaires sur les réglementations environnementales et énergétiques, ainsi que sur les constructions *Green Building* selon les principaux référentiels utilisés, afin de permettre une appropriation aisée de ses notions. WattStopper va même plus loin en proposant des formations en ligne.

Afin de permettre à nos clients d'identifier aisément nos solutions Efficacité Énergétique, un logo spécifique et une éco-étiquette ont été créés et repris sur les supports de communication des filiales du Groupe partout dans le monde. Legrand s'engage de plus à communiquer à ses clients des données précises concernant les bénéfices apportés par nos offres : économies de CO₂, économies financières, retour sur investissement, durée d'amortissement. Le calcul de ces données s'appuie sur une base réglementaire ou normative et/ou sur la validation d'experts extérieurs à l'entreprise et reconnus. Ces informations sont associées à des cas concrets d'installation où la solution est clairement décrite dans un type de bâtiment et un local précis.

Par ailleurs, et à destination de ses clients, Legrand établit des PEP (Profils Environnementaux Produits) qui précisent les caractéristiques environnementales de chaque produit. Cette « éco-déclaration » est décisive pour orienter le choix des acteurs du bâtiment impliqués dans une démarche de qualité environnementale. Répondant aux critères de choix de nombreuses démarches de « *Green Building* », ces PEP renforcent les atouts des produits Legrand sur leur marché (le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.4.2.3 du présent document de référence).

Enfin, Legrand est membre du *Green Building Council* (GBC) dans plusieurs pays, tels que les États-Unis, les Émirats Arabes Unis, le Vietnam, Singapour. L'objectif de l'organisation *Green Building Council* est de concevoir et promouvoir des bâtiments efficaces, respectueux de l'environnement et des Hommes, notamment par le biais de son programme de certification LEED et son réseau international. Legrand North America a notamment contribué à la mission de cette organisation, non seulement par l'apport de fonds financiers, mais aussi grâce à la mise à disposition de ses compétences et ressources en matière de recherche et de développement afin de développer dans certains cas avec d'autres partenaires industriels, des produits et solutions permettant aux bâtiments de fonctionner de manière plus durable.

6.4.5 - Synthèse des indicateurs et objectifs

Indicateurs environnementaux – sites

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs environnementaux suivis par le Groupe. Les données sont à périmètre courant.

Indicateurs	2008	2009	2010	Objectifs 2010
Sites certifiés ISO 14001 (%)	81 %	84 %	82 %	Maintenir un taux supérieur à 70 %
Déchets produits (en milliers de tonnes)	54	43	42	
Déchets valorisés (%)	84 %	82 %	84 %	Maintenir un taux supérieur à 80 %
Consommation d'énergie (MWh)	543 000	449 000	454 000	
Émissions de CO ₂ liées aux consommations d'énergie (milliers teq. CO ₂)	216	166	168	Legrand Climact : -10 % d'émissions à périmètre constant par rapport à 2006 (216 milliers teq.)
Consommation d'eau (m ³)	1 480 000	1 430 000	1 480 000	
Formations et sensibilisation à l'environnement (heures)	22 500	17 300	11 400	
Émissions de composants organiques volatils (COV) (tonnes)	51	52	52	Réduire de 20 % par rapport à 2006 (83 tonnes)

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Indicateurs environnementaux - produits

Indicateurs	2008	2009	2010	Objectifs 2010
Part des Bureaux d'études déployant une démarche d'éco-conception	63 % Groupe 59 % France, Italie et USA	70 % Groupe 67 % France, Italie et USA	79 % Groupe 75 % France, Italie et USA	60 % Groupe 100 % pour France, Italie et USA
Part du chiffre d'affaires réalisé avec des produits comportant des Profils Environnementaux Produits	9 % du Chiffre d'affaires France, Italie et USA	25 % du Chiffre d'affaires France, Italie et USA	33 % du Chiffre d'affaires France, Italie et USA	50 % du Chiffre d'affaires France, Italie et USA

Indicateurs projet Legrand Climact

Les résultats obtenus en termes d'émissions de CO₂ sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Domaine	Action	Résultats 2010 en tonnes équivalent CO ₂ (teq. CO ₂)
Transport de produits finis	Nouvelle approche en 2010 pour établir une cartographie complète des flux	+ 12 000 teq.CO ₂ ^(*) soit + 20 % environ par rapport à 2009 à périmètre constant, croissance due au réapprovisionnement express des filiales dans le cadre de la reprise d'activité
Démarche d'éco-conception	Éco-conception de gammes de produits	- 16 200 teq.CO ₂ pour 2010 ^(*)
Économie d'énergie sur les sites	Réduction de la consommation d'énergie directe (gaz, fuel...) à périmètre constant	- 15 500 teq.CO ₂ par rapport à 2006 ^(**)
	Réduction de la consommation d'énergie indirecte (électricité) à périmètre constant	- 12 500 teq.CO ₂ par rapport à 2006 ^(**)

(*) Les économies exprimées en tonnes équivalent CO₂ dans le cadre du transport de produits finis ont été déterminées selon la méthode Bilan Carbone® élaborée pour l'ADEME. Les économies exprimées en tonnes équivalent CO₂ dans le cadre de la démarche d'éco-conception et d'économie d'énergie sur les sites ont été déterminées en utilisant le logiciel EIME (Environmental Improvement Made Easy).

(**) Entre 2006 et 2010, le projet a donc permis d'économiser, à périmètre constant, plus de 75 000 teq. CO₂ sur les sites, soit une diminution d'environ 14 % (objectif à fin 2010 : -10 %).

6.5 - DÉMARCHE SOCIALE ET SOCIÉTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2010

Avec près de 31 000 collaborateurs dans le monde et des implantations commerciales et industrielles dans plus de 70 pays, Legrand poursuit son développement en portant une

attention particulière aux conditions de travail de ses salariés et à ses responsabilités en tant qu'employeur et acteur social y compris dans un contexte économique difficile.

6.5.1 - Investir dans les collaborateurs

Dans un contexte économique présentant des situations contrastées notamment entre les nouvelles économies et les pays matures, la volonté du groupe Legrand a été de réaliser un

accompagnement par les Ressources Humaines des différentes entités en prenant en compte les enjeux et priorités d'activité dans le but de préparer et disposer des meilleures adéquations

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

besoins-ressources possibles, tout en favorisant l'engagement des salariés.

Les démarches de Gestion des Ressources Humaines au sein du Groupe s'articulent en :

- une gestion des ressources humaines locales réalisée par chaque filiale ;
- une gestion des ressources humaines transversale au niveau du Groupe ciblant les postes et ressources clés.

■ 6.5.1.1 DÉVELOPPER LA GESTION DES COMPÉTENCES ET FAVORISER LA MOBILITÉ

Afin de faciliter la convergence des pratiques, le Groupe a mis à disposition de ses filiales une application informatisée partagée par les équipes Ressources Humaines et par les managers en France. Ce système appelé Talents, primé en 2008 par Entreprise et Carrières, la Cegos et les Echos.fr pour son utilité et efficacité, est déjà déployé dans 42 pays (soit 11 pays de plus qu'en 2009). Il permet de supporter la gestion des talents en gérant dans une première étape les données (type CV) des collaborateurs du Groupe et de la Revue de Personnel et d'Organisation. Il est progressivement déployé sur ses différentes fonctionnalités.

Un nouveau dispositif de reporting social a de plus été mis en œuvre en 2010 et se base sur deux approches complémentaires : un reporting quadrimestriel et un reporting annuel revu et allégé. Ce nouveau dispositif a permis de franchir une étape importante dans la gestion des Ressources Humaines à l'international avec différents progrès : meilleure connaissance de l'activité Ressources Humaines des pays et des dossiers Ressources Humaines prévisionnels ; un suivi plus fréquent d'indicateurs clés pour une meilleure réactivité ; ainsi qu'un pilotage facilité de la performance Ressources Humaines du Groupe.

Les principaux dispositifs de la gestion Ressources Humaines sont les suivants :

■ L'Entretien individuel périodique (EIP)

L'EIP est un moment privilégié d'échange entre le manager et le collaborateur. Il est un acte majeur de management et un outil central de gestion des performances, des plans d'actions de développement des personnes et des souhaits de mobilité fonctionnelle ou géographique.

L'EIP existe déjà sur un grand nombre d'entités du groupe Legrand. Une recherche de convergence progressive vers une approche commune sur les notions d'objectifs, de performance, de compétences et de mobilité, est en cours dans le respect des diversités culturelles. Ainsi les pays suivants ont commencé à engager cette convergence avec le support de la Direction des ressources humaines du Groupe : l'Australie, le Brésil, la Chine, la Hongrie, Dubaï, le Portugal, la Slovaquie, le Royaume Uni, et depuis 2010, le Vietnam, l'Algérie, le Maroc, le Venezuela et l'Iran.

80 % des managers du Groupe ont bénéficié d'un entretien individuel en 2010.

■ La Revue de personnel et d'Organisation (OSR)

Le processus OSR permet d'identifier les incidences des évolutions organisationnelles à venir sur les emplois et d'échanger sur les évolutions de carrière des collaborateurs. Ce processus permet également d'identifier certaines situations spécifiques (potentiel, expertise particulière...) et de définir les plans de succession des postes clés ainsi que des plans d'actions de développement. La finalité est de réaliser la meilleure adéquation possible entre les besoins organisationnels de l'entreprise et ses ressources pour développer la performance du Groupe. Ce processus, déjà en fonctionnement dans les pays majeurs du Groupe, a été également mis en œuvre en 2010 en Algérie, au Maroc, et en Autriche. L'année 2010 a également permis d'élargir le périmètre des personnes concernées, notamment en Chine et en Australie.

L'OSR est désormais déployé sur plus de 30 pays ; il doit s'étendre progressivement à d'autres filiales.

■ La formation

Chaque filiale investit dans ses collaborateurs en prenant en compte les enjeux commerciaux, les évolutions organisationnelles, technologiques ainsi que le développement des salariés. Différents processus sont mis en œuvre, concernant par exemple la formation locale des managers : en Italie, le dispositif Pégaso de gestion managériale s'adresse aux managers à potentiel et s'étend sur une période de 3 ans, en Chine un programme de formation managériale fédérant l'ensemble des filiales chinoises du Groupe a été créé en 2010.

Par ailleurs, au niveau du Groupe, différentes démarches permettent de développer les compétences des collaborateurs : le « dispositif d'accompagnement » permet d'investir de façon complémentaire sur les collaborateurs clés au niveau des filiales ou sur les collaborateurs devant jouer un rôle de relais du Groupe dans leurs périmètres géographiques. Ces ressources à potentiel sont identifiées dans des pays et des domaines stratégiques (marketing, R&D, industriel...). Ce nouveau dispositif de formation interne a fait l'objet d'une démarche pilote en 2009 avec des collaborateurs hongrois et chinois. Il a été étendu en 2010 à des participants venant de 10 pays différents et doit se poursuivre en 2011.

En complément, des actions de coaching individuel permettent d'accompagner les ressources du Groupe dans leur prise de poste ainsi que dans leur développement personnel. Dans certains cas, des actions de *team building* sont aussi mises en œuvre.

L'investissement formation au niveau du Groupe a représenté 13 heures en moyenne par employé pour l'année 2010.

■ La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) avec son référentiel de fonctions modèles

Le processus GPEC est déployé en France depuis plusieurs années. Intégré à l'EIP, il permet d'identifier les écarts entre les compétences requises par chaque fonction et les compétences mises en œuvre par chaque titulaire. Cette démarche permet

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

notamment de définir les besoins de formation prioritaires. L'accord GPEC conclu en 2009 en France par l'ensemble des organisations syndicales formalise une politique d'emploi qui vise à contribuer à la compétitivité tout en permettant aux collaborateurs de mieux gérer leur carrière dans un environnement très évolutif.

■ **La gestion de la mobilité**

La mobilité favorise l'employabilité et constitue un levier d'accroissement des compétences. Elle est à la fois gage de développement personnel et de performance pour l'entreprise.

La diversité des métiers, les différentes filières professionnelles et les implantations du Groupe offrent de nombreuses possibilités et constituent autant d'opportunités d'évolutions à explorer. Les plates-formes de mobilité permettent de gérer à l'échelle du Groupe l'évolution des cadres talentueux occupant des postes clés et de les inscrire dans une dynamique de développement professionnel. La publication des postes ouverts sur dialog, l'Intranet du Groupe, participe au dynamisme de la mobilité géographique et professionnelle au sein de l'entreprise.

Pour encourager les salariés dans leur projet de mobilité, le groupe Legrand a mis en place un accompagnement incitatif (visites du site d'accueil, formations notamment à l'interculturel lorsqu'il s'agit d'une mobilité internationale, encouragement financier).

■ **6.5.1.2 PROMOUVOIR LE DIALOGUE SOCIAL**

Pour Legrand, les relations sociales sont une composante très importante dans la capacité du Groupe à conduire les changements. Le groupe Legrand mène ainsi un certain nombre d'actions visant à favoriser les relations sociales et valoriser le rôle des instances représentatives.

En France, le rôle des représentants du personnel est régulièrement valorisé et les salariés sont informés sur l'importance du vote aux élections professionnelles.

Les managers sont formés aux relations sociales pour les aider à remplir pleinement leur rôle de dialogue social de proximité. Des réunions "Management des Relations Sociales" sont organisées mensuellement avec les principaux managers et la DRH afin de piloter les relations sociales. De nombreux accords ont été signés ces deux dernières années (notamment l'accord GPEC, et l'accord sur la prévention des risques psychosociaux et amélioration de la qualité de vie au travail, etc.).

Différents types d'accords ont été par ailleurs signés dans les filiales du Groupe en 2010, par exemple : sur le thème des rémunérations (Mexique, Corée, Australie, Brésil), du temps de travail (Brésil, Allemagne) ou de la prévention des risques psychosociaux et de l'amélioration de la qualité de vie au travail (voir paragraphe 6.5.1.4 du présent document de référence).

■ **6.5.1.3 LUTTER CONTRE LA DISCRIMINATION ET FAVORISER LA DIVERSITÉ**

Engagement du Groupe

Lutter contre toute forme de discrimination au sein de nos unités et processus Ressources Humaines est un engagement fort du Groupe, rappelé dans la Charte des fondamentaux, et que chaque entité partage dans le respect de ses spécificités. La coordination sur ces sujets est assurée par le responsable diversité, nommé au sein de la Direction des ressources humaines Groupe.

En 2010, Legrand a renforcé cet engagement par deux actions majeures :

- le Groupe a entamé un travail d'analyse de ses processus Ressources Humaines afin de s'assurer que ceux-ci respectent le principe de non-discrimination. Un groupe de travail international, composé de Responsables Ressources Humaines de 4 pays (France, Italie, Turquie, États-Unis), a travaillé sur le processus de recrutement. Un guide du recrutement respectant le principe de non-discrimination a été créé dans le cadre de ce groupe d'échange ;
- Legrand a organisé une semaine dédiée à la diversité pendant laquelle différents supports de communication, à destination de l'ensemble des salariés, ont été déployés (saynètes de théâtre, forum développement durable, conférenciers, communication Intranet, démonstration handisport...) afin de prévenir les idées préconçues et promouvoir la diversité des collaborateurs. Le Directeur des ressources humaines du Groupe s'est adressé à l'ensemble des salariés pour rappeler les engagements du Groupe en matière de lutte contre la discrimination. Une plaquette a été rédigée afin d'informer les salariés sur les notions à retenir (définition de la discrimination, cadre juridique, motifs possibles de discrimination, idées reçues). La plaquette a été éditée à 7 000 exemplaires et distribuée, sous format papier ou électronique, sur tous les sites du Groupe en France et à l'international. Un spécialiste externe est intervenu devant les responsables ressources humaines en France pour les informer sur les enjeux du respect du principe de non-discrimination. Enfin, d'autres événements pendant cette semaine ont également participé à rappeler les dispositifs existants (alerte éthique) et les engagements du Groupe en matière de lutte contre les discriminations.

Cette campagne de sensibilisation a notamment été activement relayée dans la filiale américaine du Groupe, Legrand North America (intervention du Président, animations quotidiennes à l'attention des salariés).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Insertion des personnes handicapées

L'insertion des personnes handicapées est un autre axe essentiel de l'engagement du Groupe.

En France, Legrand a ainsi fait de l'insertion des personnes handicapées un élément fort de sa politique sociale. Alors qu'un premier accord formalisant l'implication de Legrand dans ce domaine avait été passé dès 1993 dans le Limousin, un premier accord national a été signé en 2006. Cet accord groupe France, renouvelé en 2009, permet de sensibiliser l'ensemble des sites français à la question du handicap et de mettre en œuvre différentes actions, dont notamment :

- le recrutement des travailleurs handicapés en œuvrant conjointement avec les organismes ou associations reconnus au niveau national en France ;
- le partenariat avec le milieu protégé (Établissement et service d'aide par le travail – ESAT) ;
- le maintien dans l'emploi des salariés déjà reconnus handicapés, d'une part en aménageant leurs postes de travail et l'accessibilité à celui-ci, d'autre part en développant des plans de formation adaptés.

La poursuite de ces actions montre la volonté de Legrand de mener à bien une politique volontariste qui s'inscrit dans la durée. Ainsi Bticino Italie mène depuis 1987 des actions en faveur de l'insertion des jeunes travailleurs handicapés psychophysiques. Sur la base d'une convention établie entre Bticino et le Centre de Formation Professionnelle de la Province de Varese, un atelier dédié à l'insertion professionnelle de ces personnes a été créé au sein de l'entreprise. Près de 300 jeunes apprentis ont ainsi été accueillis pour une formation professionnelle de deux ans. Chacun d'eux a bénéficié d'un poste de travail personnel adapté et de l'accompagnement d'un tuteur dédié durant toute la durée de son apprentissage.

La sensibilisation au thème du handicap en entreprise s'est poursuivie en 2010, dans le cadre de la semaine de la diversité.

■ 6.5.1.4 PRÉVENIR LES RISQUES ET ASSURER LA SANTÉ ET SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

La politique de prévention du groupe Legrand continue de progresser. Revue et inscrite dans la Charte de la prévention mise à jour en 2009, elle met en œuvre trois principes : la conformité aux législations et réglementations nationales, l'intégration de la sécurité et de l'environnement à la démarche industrielle, l'harmonisation des stratégies de prévention.

Lancé en 2005, le projet « Esculape » met progressivement en œuvre dans tout le Groupe un système de gestion de la sécurité, basé sur le référentiel ILO-OSH 2001 du Bureau International du Travail. Il affiche plusieurs réalisations significatives :

- **Assurer le respect des réglementations.** Le logiciel « SécuRisk », qui permet de réaliser des diagnostics de conformité réglementaire, est utilisé en France et en Italie et sera progressivement mis en œuvre dans l'ensemble des

pays où le Groupe est présent. Il est associé à une veille réglementaire et jurisprudentielle afin de maintenir à jour le référentiel d'audit.

- **Favoriser l'intégration de la sécurité à la démarche industrielle.** Au fur et à mesure du déploiement du projet « Esculape », des délégations de pouvoir sont mises en place pour formaliser la responsabilité, notamment en matière de prévention des risques professionnels, des dirigeants de chaque unité du Groupe. Pour l'ensemble de la ligne hiérarchique, les définitions de fonction contiennent les informations permettant de faire de la sécurité et de la santé au travail une responsabilité connue et acceptée de chacun, quels que soient son niveau hiérarchique et sa fonction. En particulier, le cahier des charges Achats du Groupe a été modifié pour prendre en compte les exigences de Legrand en matière de développement durable. Il comporte notamment le principe de ne pas introduire de nouvelle substance classée CMR (cancérogène, mutagène ou toxique pour la reproduction) dans les processus de fabrication, sauf impossibilité technique. Une directive Groupe portant sur les équipements de travail a de plus été rédigée en 2009. Elle prévoit d'intégrer des clauses dans les contrats d'achat pour garantir la conformité au droit applicable des machines nouvellement acquises. Elle exige aussi qu'un contrôle de conformité soit réalisé systématiquement lors de tout transfert d'un équipement de travail, y compris au sein du Groupe. Elle définit enfin un certain nombre de règles à respecter afin de garantir le maintien en état des machines en cours d'utilisation (notamment la vérification périodique du bon fonctionnement des dispositifs de sécurité).

- **Harmoniser les stratégies de prévention.** Le système d'information de la Direction des ressources humaines permet d'intégrer à chaque définition de fonction, une description de la responsabilité du salarié. Cet outil favorise aussi la gestion globale des habilitations spécifiques liées à la sécurité. Des bases de données partagées permettent en outre la consolidation des données statistiques, avec pour objectif de promouvoir les meilleures pratiques de prévention à travers le Groupe.

En France l'accent a été mis en 2010 sur la poursuite de la démarche de prévention des risques psychosociaux. Cette démarche s'articule autour de 3 axes majeurs :

- identification d'indicateurs pertinents en partenariat avec la médecine du travail ;
- formation de l'encadrement afin de sensibiliser les managers à cette problématique mais aussi pour faciliter l'identification de problèmes individuels dans leur périmètre de responsabilité ;
- création d'un groupe de travail lorsqu'un périmètre apparaît comme « sensible ». Il s'agit ici d'une commission pluridisciplinaire qui vise à identifier les problèmes avec toutes les parties prenantes et à proposer des solutions d'amélioration partagées.

En juin 2010, un accord a par ailleurs été signé avec l'ensemble des organisations syndicales sur cette thématique. Il s'agit d'un

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

accord de méthode sur la prévention des risques psychosociaux et l'amélioration de la qualité de vie au travail. Il prévoit d'abord la réalisation d'une enquête par questionnaire anonyme qui sera adressée à tous les salariés du Groupe en France. Le questionnaire a été bâti en collaboration avec les organisations et il a pour but d'identifier les principaux facteurs de risques et de protection par catégorie socioprofessionnelle, par métier et par zone géographique. La réalisation et le traitement du questionnaire sont pilotés par l'Association Régionale de l'Amélioration des Conditions de Travail Limousin. Des groupes référents locaux seront mis en place afin d'accompagner localement la prévention des risques psychosociaux dans une démarche d'amélioration continue.

L'accord comporte un volet formation significatif. Ainsi, les CHSCT et le management bénéficieront d'une formation spécifique.

Enfin, il est indispensable d'organiser la prise en compte des situations difficiles. Ainsi, une adresse électronique et une boîte vocale seront mises en œuvre afin de permettre à chacun d'alerter à tout moment sur une situation à risque. Un réseau d'alerte interne sera aussi constitué afin d'orienter la personne concernée vers des services spécialisés. Enfin, l'intervention de compétences externes spécialisées est prévue en cas d'événement grave pour prévenir l'apparition de stress post-traumatique.

6.5.2 - Évolution des organisations

La stratégie d'adaptation aux marchés implique des évolutions organisationnelles nécessitant d'adapter les ressources et les moyens. Dans les différents projets Legrand étudiés la faisabilité sociale avant d'engager toute action. Lorsque des décisions d'adaptations sont prises, le Groupe met en œuvre de nombreuses actions pour accompagner les personnes concernées par les changements (reclassement, formation, coaching, aide à la mise en œuvre de projets de création ou reprise d'entreprise...).

Quelques exemples en 2010 :

- en France, différents projets d'évolutions organisationnelles ont été conduits en 2010 :
 - évolution du périmètre des missions entre la Direction marketing, devenue Direction de la stratégie et du développement, et le marketing produit, désormais rattaché aux divisions industrielles. Ce projet a également permis de regrouper des activités transversales d'intérêt stratégique pour le Groupe. Un accompagnement des salariés concernés a été réalisé tout au long du projet (communication, repositionnement interne des personnes, formation, etc.). Un Comité de mobilité marketing a de plus été créé pour suivre les besoins et les ressources de la filière marketing et favoriser la promotion interne des équipes,
 - création de la Division Infrastructures et Systèmes Tertiaires (DIST) : Afin de relever les défis de l'activité Tertiaire en terme de croissance, la DIST a été créée. Cette nouvelle organisation est issue du rapprochement de la Division Produits de Cheminement de Câbles et de la Division Gestion du Bâtiment. Afin d'accompagner les filiales dans la mise en place d'une démarche tertiaire, des postes de « *business developers* » ont été créés ;
 - le projet de restructuration conduit en 2010 au Royaume Uni a été mis en œuvre sur la base d'un dispositif dépassant les exigences locales, non seulement en termes d'indemnités mais aussi d'accompagnement de salariés : communications

régulières, identification de possibilités de reclassements internes et l'accompagnement des salariés dans leur recherche d'emploi en dehors de l'entreprise. Les démarches suivantes ont notamment été mises en œuvre : redéploiement des personnes concernées sur d'autres postes lorsque cela était possible ; support à la réinsertion professionnelle réalisé par des spécialistes externes pour aider des individus dans leur recherche d'emploi ; utilisation de sociétés d'outplacement pour aider dans le processus de recherche ; autorisation d'absences payées pour aider les personnes dans la recherche d'un nouvel emploi ;

- en Russie, dans le cadre de la réorganisation de la filiale Kontaktor (région de la Volga), un dispositif plus favorable que ce que prévoit la loi a été mis en œuvre sur un certain nombre de domaines afin de limiter les licenciements et d'accompagner les personnes concernées afin de faciliter leur réinsertion professionnelle : mise en place de formations pour favoriser la polyvalence et l'employabilité des effectifs ouvriers ; redéploiement des personnes concernées sur d'autres postes quand cela était possible ; mise en œuvre d'un système de « mobilité inter-ateliers » afin d'améliorer la flexibilité des ouvriers de production ; accompagnement dans la recherche d'un emploi en dehors de l'entreprise ; indemnités de licenciement supérieures à l'indemnité légale ;
- au Costa Rica, la démarche de transfert de la production a entraîné la suppression de 157 postes. Grâce à l'accompagnement social qui a été réalisé, ce projet s'est déroulé dans de bonnes conditions. Un budget spécifique, de trois fois supérieur aux obligations légales a permis en effet d'investir dans le reclassement des personnes ainsi que dans un programme de soutien psychologique. Les indemnités de licenciements étaient aussi supérieures à ce qui était prévu par la loi. À la fin de la démarche, 75 % des effectifs concernés avaient déjà retrouvé un emploi.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

6.5.3 - Accès à l'électricité – partenariat avec Électriciens sans frontières

Dans le cadre de la convention de partenariat avec l'ONG Électriciens Sans Frontières et par le biais de dons de matériels ou de financement, Legrand est intervenu depuis 2007 dans plus de quarante projets d'accès à l'électricité en Afrique, Asie et Amérique Latine.

L'année 2010 a notamment été marquée par l'aide d'urgence en Haïti. Dès l'annonce du séisme en janvier 2010, Électriciens Sans Frontières est intervenu aux côtés d'ONG internationales telles que la Croix Rouge, Care, Médecins sans frontières, afin de mettre en place les premiers accès électriques et éclairages, préalable indispensable pour permettre l'action d'urgence pour les sinistrés. Legrand a été en mesure de répondre aux besoins de l'ONG et d'assurer dans les délais très courts liés à la logistique humanitaire d'urgence, l'expédition du matériel nécessaire. Des

livraisons de produits ont ainsi été faites tout au long de l'année pour de nombreuses opérations ; par exemple l'électrification de l'orphelinat de Dos Palet et du camp de réfugiés de Hinch, situé à 130 km au nord-est de la capitale haïtienne, abritant près de 2 000 personnes. Des interventions ont permis d'alimenter ou de sécuriser les installations électriques de plusieurs hôpitaux dont l'hôpital Médecins Sans Frontières à Léogane.

En parallèle de l'aide d'urgence, Legrand Singapour a de plus apporté son soutien à un projet d'aide au développement au Cambodge. L'installation électrique des douze bâtiments composant l'hôpital de Prey-Veng, seul hôpital de la province à être équipé de matériels adaptés, a été réhabilitée et sécurisée. Trois jeunes de l'orphelinat proche de l'hôpital ont de plus été formés aux techniques utilisées.

6.5.4 - Offre Assistance à l'Autonomie : pour une maison confortable et sûre plus longtemps

L'espérance de vie et la part des personnes âgées dans la population mondiale augmentent : en 2050, la population mondiale devrait compter quatre fois plus de personnes de plus de 80 ans qu'en 2010. Dans les pays les plus concernés par le vieillissement, la sécurisation du logement et la prévention des accidents domestiques sont des enjeux majeurs.

■ 6.5.4.1 MISE À DISPOSITION DE SOLUTIONS D'ASSISTANCE

Afin de rendre le bâtiment, les établissements spécialisés et les logements plus sûrs et accessibles, Legrand propose une gamme complète de produits pratiques, ergonomiques et sécurisants permettant de compenser les déficiences motrices, cognitives et sensorielles. Les solutions domotiques représentent notamment une aide précieuse pour les personnes en perte d'autonomie. Les automatismes peuvent en effet sécuriser les déplacements, réduire ou supprimer des gestes quotidiens fastidieux et faciliter la communication avec l'extérieur. Quelques exemples de solutions :

- la création d'un chemin lumineux automatique, correspondant aux déplacements les plus fréquents, le repérage lumineux des portes ou des escaliers, le balisage des itinéraires intérieurs : Legrand développe des solutions pour rendre les obstacles visibles, faciliter le repérage dans le bâtiment et ainsi prévenir les chutes. Grâce à la sécurisation de l'alimentation de l'éclairage, la maison ou le bâtiment conservent un niveau lumineux minimum en cas de coupure de courant afin d'assurer la sécurité des déplacements en toute situation ;

- les solutions domotiques *My Home* proposent des commandes déportées ou centralisées, évitant ainsi les mouvements superflus, parfois sources de danger. L'interscénario Céliane ou le portier Bticino permettent par exemple de piloter des scénarios de vie à partir d'un unique point de commande et en fonction des besoins de chacun (éclairage, chauffage, accès extérieurs). Ils sont souvent associés à des appareillages adaptés comme les prises à manipulation aisée ou les interrupteurs à effleurement. En complément, l'appareillage Céliane peut être associé à la télé-thèse, une télécommande de scénarios adaptée aux déficiences motrices ou sensorielles spécifiques.

Legrand a développé une gamme de produits dédiés comme les prises à manipulation facile, les portiers avec boucle magnétique qui améliorent l'audition des sonneries et interphones, les chemins lumineux qui s'allument automatiquement pour prévenir les chutes, etc. Cette offre favorisant la qualité de vie des seniors sera idéalement complétée par les terminaux pour téléassistance commercialisés par Intervox Systèmes.

■ 6.5.4.2 UNE DÉMARCHE IMPLIQUANT DE NOMBREUX PARTENAIRES

Depuis plusieurs années, le Groupe conduit une démarche en faveur de l'assistance à l'autonomie et du maintien à domicile des personnes dépendantes, dans une logique partenariale et pluridisciplinaire qui implique les utilisateurs, les familles, le personnel médical et médico-social et les organismes de recherche. Legrand est ainsi membre fondateur d'Autonom'lab,

laboratoire limousin des usages bâtis sur le modèle européen des *Living Labs*. Il est aussi membre fondateur du Centre National de Référence « Santé à domicile et autonomie » lancé en 2009 par le Ministère de l'Industrie en partenariat avec le Ministère de la Santé. Avec ces partenaires, Legrand mène de nombreux projets de recherche et de développement. Ainsi le projet Géopass, porté par des médecins gériatres, a pour objectif l'aménagement de logements automatisés et adaptés aux personnes âgées dans des programmes immobiliers.

Témoignage de la forte implication de Legrand aux côtés des collectivités territoriales et de son implication dans le territoire, en 2010 Legrand a signé un partenariat avec le Conseil Général de la Creuse. Le partenariat s'articule autour de 2 axes :

- l'assistance de Legrand à la formation des divers intervenants (installateurs électriciens, équipes support, intervenants à domicile, etc.) du Conseil Général de la Creuse ;
- l'accompagnement par Legrand à la mise en œuvre des produits.

6.5.5 - Synthèse des indicateurs et objectifs

Les tableaux ci-dessous présentent les principaux indicateurs du Groupe en termes de répartition des effectifs :

Répartition des effectifs par âge

Nombre de collaborateurs « Femmes » < 26 ans	7 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » < 26 ans :	5 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » ≥ 26 ans et < 36 ans :	12 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » ≥ 26 ans et < 36 ans :	17 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » ≥ 36 ans et < 46 ans :	10 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » ≥ 36 ans et < 46 ans :	20 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » ≥ 46 ans et < 56 ans :	9 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » ≥ 46 ans et < 56 ans :	13 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » ≥ 56 ans :	3 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » ≥ 56 ans :	4 %

Répartition des effectifs par ancienneté

Nombre de collaborateurs « Femmes » avec une ancienneté < 5 ans :	18 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » avec une ancienneté < 5 ans :	20 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » avec une ancienneté ≥ 5 ans et < 16 ans :	12 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » avec une ancienneté ≥ 5 ans et < 16 ans :	20 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » avec une ancienneté ≥ 16 ans et < 26 ans :	5 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » avec une ancienneté ≥ 16 ans et < 26 ans :	12 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » avec une ancienneté ≥ 26 ans et < 36 ans :	4 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » avec une ancienneté ≥ 26 ans et < 36 ans :	5 %
Nombre de collaborateurs « Femmes » avec une ancienneté ≥ 36 ans :	2 %
Nombre de collaborateurs « Hommes » avec une ancienneté ≥ 36 ans :	2 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Répartition des effectifs par catégorie professionnelle

Nombre de Managers « Femmes » :	22 %
Nombre de Managers « Hommes » :	78 %
Nombre de non-Managers « Femmes » :	45 %
Nombre de non-Managers « Hommes » :	55 %

Taux de travailleurs handicapés - périmètre monde :

■ 2,4 %.

NB – Le handicap doit avoir fait l'objet d'une reconnaissance par un organisme local habilité.

Taux de travailleurs handicapés - périmètre France, selon les modalités prévues par la loi (incluant la sous-traitance en milieu protégé)

■ 6,03 %, supérieur au minimum légal de 6 %.

Recrutement 2010

Femmes :	58 %
Hommes :	42 %

Formation

■ 13 h/collaborateur et par an.

Entretiens Individuels Périodiques

80 % des managers ont bénéficié d'un entretien individuel.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs du Groupe en termes de santé et sécurité ⁽¹⁾

	2008	2009	2010	Objectif 2010
Évaluation des risques : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe faisant l'objet d'une évaluation des risques formalisée)	88 %	83 %	86,6 %	Maintenir un taux supérieur à 80 %
Maîtrise des risques : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe pour lesquels les indicateurs de risque sont consolidés)	93 %	93,5 %	95 %	Atteindre un taux supérieur à 95 %
Comités de Sécurité et de Santé (CSS) : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe représentés par un CSS)	86 %	85 %	87 %	Maintenir un taux supérieur à 85 %
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt : (Nombre d'accidents x 1 000 000)/(Nombre d'heures travaillées)	8,95	9,02	9,60	-
Taux de gravité des accidents du travail : (Nombre de jours d'arrêt x 1 000)/(Nombre d'heures travaillées)	0,24	0,20	0,24	-
Indice de fréquence des accidents des sous-traitants : (Nombre d'accidents des sous-traitants survenant sur un site du groupe Legrand x 1 000)/(Nombre de salariés du site Legrand concerné)	2,36	0,88	1,71	-
Santé au travail : (Nombre de personnes ayant eu un entretien (para)médical depuis moins de 5 ans)	80 %	70 %	62 %	-
Formation : (Proportion en % des effectifs du Groupe ayant reçu une formation à la santé sécurité)	-	49 %	43 %	-

(1) Hors données Inform et Indo Asian.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

07

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010

7.1 - NOTE PRÉLIMINAIRE	72
7.2 - PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE	72
7.3 - RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	73
7.3.1 - Introduction	73
7.3.2 - Facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe	73
7.4 - COMPARAISON DES RÉSULTATS ANNUELS	78
7.4.1 - Comparaison de l'année 2010 par rapport à l'année 2009	78
7.4.2 - Comparaison de l'année 2009 par rapport à l'année 2008	83
7.5 - LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL	87
7.5.1 - Flux de trésorerie	87
7.5.2 - Endettement	88
7.6 - INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS	90
7.7 - ENGAGEMENTS HORS BILAN	90
7.8 - RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS	90
7.9 - VARIATION DES TAUX DE CHANGE	91
7.10 - INFORMATIONS QUANTITATIVES ET QUALITATIVES CONCERNANT LES RISQUES FINANCIERS	92
7.11 - RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS	92
7.12 - NOUVELLES PUBLICATIONS RELATIVES AUX NORMES IFRS	93
7.13 - INFORMATION SUR LES TENDANCES ET PERSPECTIVES D'AVENIR	93
7.14 - RÉSULTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	94

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.1 - NOTE PRÉLIMINAIRE

Les lecteurs sont invités à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et au résultat opérationnel de la Société avec les états financiers consolidés de la Société et les notes annexées aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence. Les états financiers de la Société ont été préparés conformément aux normes IFRS et aux interprétations de l'IFRIC telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les informations qui suivent contiennent

également des éléments prévisionnels reposant sur des estimations concernant l'activité future de Legrand et qui pourraient se révéler significativement différents des résultats réels.

Les pourcentages peuvent être calculés à partir de chiffres non entiers et peuvent, en conséquence, être différents des pourcentages calculés à partir de chiffres entiers.

7.2 - PRÉSENTATION GÉNÉRALE ET ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Legrand est le spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Le Groupe conçoit, produit et commercialise une offre complète de produits et systèmes de contrôle et commande, cheminement de câbles, distribution d'énergie et « Voix-Données-Images » (« VDI »). Legrand commercialise ses produits sous des marques généralistes de renommée internationale, notamment *Legrand* et *Bticino*, ainsi que sous des marques locales ou spécialistes reconnues. Legrand dispose d'implantations commerciales et industrielles dans plus de 70 pays et commercialise une large gamme de produits, comprenant environ 178 000 références, dans près de 180 pays. En 2010, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevé à 3 890,5 millions d'euros, dont plus de 76 % hors de France.

Avec d'excellentes performances en Russie, en Inde, en Chine et au Brésil ainsi qu'en Turquie, au Mexique, au Chili, etc. le chiffre d'affaires réalisé dans les nouvelles économies croît au total de 24 % sur l'année et de 11,9 % à structure et taux de change constant. Cette forte progression renforce l'exposition du Groupe à ces marchés en pleine expansion. Ainsi les ventes dans les nouvelles économies représentent un tiers du chiffre d'affaires total du Groupe.

Legrand a repris en juillet 2010 son développement par croissance externe ciblée et autofinancée avec l'acquisition dans les nouvelles économies d'Inform, leader des UPS ⁽¹⁾ en Turquie et d'IndoAsian Switchgear, acteur majeur du marché indien de la

protection. Le Groupe a également renforcé ses positions dans les nouveaux segments de marché avec les rachats de Meta System Energy, spécialiste italien des UPS modulaires et d'Electrorack, spécialiste des armoires VDI pour les datacenters aux États-Unis ainsi que d'Intervox, leader des systèmes de téléassistance en France.

Avec 4,5 % des ventes dédiées à la R&D et plus de 60 % des investissements et des frais de développement capitalisés consacrés aux nouveaux produits, Legrand poursuit activement sa politique d'innovation, moteur de sa croissance organique. Le Groupe a ainsi effectué en 2010 de nombreux lancements de nouveaux produits dont notamment :

- les offres d'appareillage Kaptika en Russie, Nereya au Brésil, Mellovia en Corée du Sud, K5 et Meidian en Chine ou encore les séries haut de gamme Axolute Eteris et Axolute White en Italie particulièrement bien accueillies par le marché ;
- une nouvelle gamme de portiers audio et vidéo pour le marché chinois ;
- une offre de protection dédiée aux équipements photovoltaïques en France ;
- l'offre Digital Lighting Management de gestion optimisée des systèmes d'éclairage par réseau numérique aux États-Unis ;
- l'offre de vidéo surveillance en Italie.

(1) UPS : Uninterruptible Power Supply, Alimentation statique sans interruption (onduleur).

7.3 - RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

7.3.1 - Introduction

Le reporting de la situation financière et du résultat opérationnel du Groupe est ventilé en cinq zones géographiques correspondant aux régions d'origine de facturation. Les informations concernant le résultat opérationnel et la situation financière de chacune des cinq zones géographiques sont présentées pour les années 2010, 2009 et 2008 à la note 24 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence. Une zone correspond soit à un seul pays ou consolide les résultats de plusieurs pays et marchés distincts. Ces cinq zones géographiques sont :

- la France ;
- l'Italie ;
- le Reste de l'Europe (qui comprend principalement l'Espagne, le Portugal, la Grèce, la Turquie, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la Belgique, les Pays-Bas, l'Autriche, la Pologne et la Russie) ;
- les États-Unis et le Canada ; et

- le Reste du Monde (qui comprend principalement le Brésil, le Mexique, le Chili, la Colombie, la Chine, l'Inde, la Corée du Sud et l'Australie).

Les caractéristiques des marchés locaux étant les facteurs déterminants du chiffre d'affaires par zone et de la performance de Legrand, l'information financière consolidée des zones multi-pays n'est pas le reflet de la performance financière de chaque marché national. En effet, les activités au sein des zones géographiques varient significativement d'un pays à l'autre. De plus, les produits sont fabriqués et vendus localement ou sont importés d'une autre entité du Groupe ou sont encore exportés vers une autre entité du Groupe. Ces facteurs peuvent rendre difficile la comparaison des résultats des différentes zones géographiques entre eux. Par conséquent, hors les informations et données relatives aux chiffres d'affaires, l'analyse des résultats exposée ci-dessous reflète essentiellement les résultats consolidés du Groupe. En outre, des références aux marchés nationaux sont présentées lorsque ceux-ci ont une forte incidence sur les comptes.

7.3.2 - Facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe

7.3.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Les pays et régions dans lesquels Legrand opère présentent des caractéristiques de marché différentes, principalement en raison des conditions économiques locales et des modes de vie locaux qui influent sur l'importance des travaux de rénovation, de construction de logements, de locaux commerciaux et d'immeubles de bureaux ainsi que sur les niveaux d'investissement des entreprises dans les installations industrielles. La demande sous-jacente est également liée à l'importance des transactions immobilières dans la mesure où les immeubles nouvellement acquis sont fréquemment rénovés ou modernisés. Legrand estime que, pour les exercices analysés, environ 60 % de son chiffre d'affaires consolidé a été généré par le marché de la rénovation, ce qui, selon lui, limite son exposition au caractère plus cyclique du secteur de la construction, qui a représenté environ 40 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Les variations du chiffre d'affaires consolidé tiennent principalement aux facteurs suivants :

- les variations du volume de ventes (c'est-à-dire le nombre de produits vendus au cours de chaque période) en raison des variations de la demande de produits et des niveaux d'activité sur les marchés ;
- le « mix » de produits vendus ;
- la variation des prix de ventes des produits (y compris les remises et rabais, les escomptes pour paiement rapide, les variations générales des prix liées aux conditions de marché locales et les variations spécifiques de prix, telles que celles visant à répercuter les variations des prix des matières premières) ;
- les variations des taux de change entre l'euro et les différentes devises de facturation, qui affectent le montant du chiffre d'affaires consolidé après conversion ; et
- les modifications du périmètre de consolidation, principalement liées aux acquisitions ou aux cessions (définies comme « changements dans le périmètre de consolidation »).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Le tableau ci-dessous présente une répartition par zone géographique du chiffre d'affaires consolidé (par zone de destination) de la Société pour les exercices clos les

31 décembre 2010, 2009 et 2008. Le chiffre d'affaires par zone de destination recouvre toutes les ventes de Legrand à des tiers sur un marché géographique déterminé.

(en millions d'euros, à l'exception des pourcentages)	Legrand Exercice clos le 31 décembre					
	2010		2009		2008	
	€	%	€	%	€	%
Chiffre d'affaires par zone de destination						
France	919,2	23,6	913,5	25,5	1 000,9	23,8
Italie	590,4	15,2	571,5	16,0	714,7	17,0
Reste de l'Europe	757,7	19,5	710,6	19,9	955,0	22,7
États-Unis et Canada	560,4	14,4	512,6	14,3	574,3	13,7
Reste du Monde	1 062,8	27,3	869,3	24,3	957,5	22,8
TOTAL	3 890,5	100,0	3 577,5	100,0	4 202,4	100,0

■ 7.3.2.2 COÛT DES VENTES

Le coût des ventes comprend essentiellement les éléments suivants :

Coût des matières premières et des composants. Le coût des matières premières et des composants représente en moyenne environ 61 % du coût des ventes consolidé sur les trois derniers exercices. En moyenne, environ 65 % de ce coût provient des composants et produits semi-finis et environ 35 % des matières premières. La répartition entre matières premières et composants et produits semi-finis varie en fonction du mix de production, de l'évolution des prix de marché et des choix d'organisation industrielle notamment avec l'application systématique à tout projet de l'approche « *make or buy* ».

Legrand achète localement la plupart des matières premières et composants. Toutefois, la Société maintient sa politique d'augmentation de la part des matières premières et composants achetés au niveau du Groupe afin de profiter d'économies d'échelle. En outre, les prix des matières premières et des composants peuvent aussi évoluer en raison des variations macroéconomiques, telle que l'augmentation à l'échelle mondiale des prix des matières premières sur la période 2005-2008 ou plus récemment courant d'année 2010.

Coûts salariaux et charges sociales des salariés affectés à la production. En règle générale, ces coûts évoluent sur une base globale proportionnellement à la variation des volumes des ventes et de production et baissent, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, du fait des actions de productivité, des mesures de réorganisation et d'optimisation des sites de fabrication et des économies d'échelles liées à la croissance des volumes de production. En outre, certains coûts salariaux et certaines charges sociales du *Back Office* peuvent diminuer en raison d'un recours plus important à la sous-traitance dans le cadre de l'application systématique à tout projet de l'approche « *make or buy* ». Les coûts salariaux et les charges sociales représentent en

moyenne environ 21 % du coût des ventes pour les trois derniers exercices.

Les autres éléments inclus dans le coût des ventes sont :

- l'amortissement des immobilisations ;
- les coûts de sous-traitance, qui peuvent augmenter en raison du transfert de certaines activités de production à des sous-traitants ayant des coûts de production moins élevés ; et
- d'autres frais généraux de fabrication tels que les dépenses liées à la consommation d'énergie.

Les principaux facteurs qui influent sur le coût des ventes, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, sont notamment :

- les évolutions du chiffre d'affaires ;
- les volumes de production, dans la mesure où Legrand réalise des économies d'échelle grâce à la croissance des volumes de production du fait de l'amortissement des coûts fixes de production sur un plus grand nombre d'unités produites ;
- le « mix » de produits, dans la mesure où les coûts de consommation et de production varient selon le coût de la technologie en question, des matières premières et des autres composants nécessaires à la production d'un produit donné ;
- les initiatives ayant pour objectif d'améliorer l'efficacité opérationnelle du Groupe, avec la mise en œuvre de mesures visant à améliorer la productivité et réduire les coûts fixes de production (notamment grâce à des actions de « *lean manufacturing* »), la rationalisation des capacités de production par la spécialisation des sites de production, l'automatisation des processus de fabrication, le recours à la sous-traitance et les transferts de certaines productions vers des pays à moindres coûts, l'application systématique de l'approche « *make or buy* », et l'optimisation de la gestion des stocks ;
- l'efficacité de la fonction achats dans la mise en œuvre de la politique visant à réduire les coûts en centralisant les achats

au niveau du Groupe, et en internationalisant et standardisant ces derniers ;

- le cycle de vie d'un produit, dans la mesure où Legrand supporte des coûts de production plus élevés du fait de surcapacités de fabrication lors des phases initiales de lancement d'un nouveau produit et de retrait progressif d'un produit du catalogue ; et
- les variations des prix des matières premières, composants et produits semi-finis en raison des conditions économiques locales ou globales.

■ 7.3.2.3 FRAIS ADMINISTRATIFS ET COMMERCIAUX

Les frais administratifs et commerciaux de la Société comprennent essentiellement les éléments suivants :

- les coûts salariaux et charges sociales du personnel administratif et commercial qui ont représenté en moyenne environ 50 % des frais administratifs et commerciaux au cours des trois derniers exercices ;
- les charges administratives diverses, notamment les dépenses relatives à la logistique et aux systèmes d'informations ;
- les frais de publicité ; et
- les autres charges commerciales telles que les coûts d'impression des catalogues, les frais de déplacement et de communication.

■ 7.3.2.4 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et développement de la Société correspondent principalement :

- aux coûts salariaux et charges sociales du personnel affecté à la recherche et au développement qui ont représenté en moyenne environ 51 % des frais de recherche et développement au cours des trois derniers exercices ;
- aux frais d'amortissement des brevets et autres actifs réévalués enregistrés dans le cadre des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France. En particulier, la valeur comptable de certains brevets a été augmentée et est amortie selon une méthode dégressive. Chaque année, les amortissements liés à l'acquisition de Legrand France sont ainsi moins élevés, ce qui diminue les frais de recherche et développement ;
- à divers autres frais liés à la recherche et développement, tels que les frais de logiciels, de prototypes et les frais liés aux dépôts de brevets ;
- aux dépenses liées à l'utilisation et l'entretien de bureaux administratifs, ainsi que les dépenses liées aux systèmes d'informations, dans chaque cas affectées aux activités de recherche et développement ; et
- à l'amortissement des frais de développement capitalisés. Les coûts encourus au titre des projets importants de développement pour la conception et l'essai des produits

nouveaux ou améliorés étant traités comme des immobilisations incorporelles lorsqu'il est probable que le projet, en raison de sa faisabilité commerciale et technologique, sera un succès, et dès lors que les coûts peuvent être quantifiés de manière fiable, une partie des frais de développement est capitalisée. Ces frais sont amortis de manière linéaire, à compter de la commercialisation des produits, sur la période du bénéfice attendu qui ne saurait dépasser dix ans.

Au cours des trois derniers exercices, hors amortissements liés à l'acquisition de Legrand France et en ajoutant les frais de développement capitalisés nets de la dotation aux amortissements, les frais et investissements de recherche et développement ont représenté en moyenne 176,0 millions d'euros par an, soit 4,5 % du chiffre d'affaires.

■ 7.3.2.5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels comprennent l'intéressement et la participation, les frais de restructuration et divers autres frais et provisions. Au cours des trois derniers exercices, Legrand a consacré en moyenne 43,3 millions d'euros aux dépenses de restructuration.

■ 7.3.2.6 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel est égal au chiffre d'affaires après déduction du coût des ventes, des frais administratifs et commerciaux, des frais de recherche et développement et des autres frais opérationnels. Le résultat opérationnel ne tient pas compte des coûts financiers (décrits ci-dessous).

■ 7.3.2.7 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Les charges financières nettes correspondent principalement aux frais financiers, notamment les intérêts payés sur les sommes empruntées au titre du Contrat de Crédit 2006, des Obligations *Yankee*, de l'emprunt obligataire 2010 et des autres emprunts bancaires (voir paragraphe 7.5 du présent chapitre), desquels sont déduits les produits financiers provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie.

■ 7.3.2.8 ANALYSE DE LA VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

La variation du chiffre d'affaires est analysée ci-après en distinguant l'évolution due au changement du périmètre de consolidation, la croissance organique (variation du chiffre d'affaires « à périmètre et taux de change constants ») et l'effet des variations de change entre l'euro et les autres devises. La Société considère en effet que cette analyse est utile pour comprendre les variations et les tendances de son chiffre d'affaires historique consolidé sur plusieurs exercices. Les données de croissance organique sont calculées après avoir procédé, le cas échéant, aux cinq ajustements suivants.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.3.2.8.1 Sociétés acquises lors de la période en cours

Pour toute société acquise pendant la période en cours, la Société intègre dans son compte de résultat consolidé le chiffre d'affaires de la société ainsi acquise depuis la date de sa première consolidation. Le calcul de la variation du chiffre d'affaires consolidé à périmètre constant prend en compte le chiffre d'affaires de l'entité acquise, établi à partir du chiffre d'affaires de celle-ci préparé dans le respect des règles de comptabilité internes du Groupe, réalisé sur la période de l'exercice précédent correspondant à celle de l'exercice en cours pendant laquelle la Société procède à l'intégration de l'entité acquise dans son périmètre de consolidation.

7.3.2.8.2 Sociétés acquises au cours d'une période précédente

Pour toute société acquise au cours de la période précédente, la Société intègre dans son compte de résultat consolidé le chiffre d'affaires de la société ainsi acquise pour la totalité de la période en cours alors qu'elle n'intègre le chiffre d'affaires de l'exercice précédent que depuis la date de sa première consolidation. Le calcul de la variation du chiffre d'affaires consolidé à périmètre constant prend en compte le chiffre d'affaires de l'entité acquise, établi à partir du chiffre d'affaires de l'entité acquise préparé dans le respect des règles de comptabilité internes du Groupe, réalisé sur la période de l'exercice précédent antérieure à celle pendant laquelle le Groupe a procédé à l'intégration de l'entité acquise dans son périmètre de consolidation.

7.3.2.8.3 Cessions effectuées au cours de la période en cours

Pour toute société cédée lors de la période en cours, la Société intègre dans son compte de résultat consolidé le chiffre d'affaires de la société ainsi cédée pour la période en cours jusqu'à la date de cession et de sortie de la consolidation. Le calcul de la variation du chiffre d'affaires consolidé à périmètre constant ne prend pas en compte le chiffre d'affaires de l'entité cédée réalisé sur la période de l'exercice précédent correspondant à celle de l'exercice en cours postérieure à la cession de l'entité considérée.

7.3.2.8.4 Cessions effectuées au cours d'une période précédente

Pour toute société cédée lors de la période précédente, la Société n'intègre pas dans son compte de résultat consolidé le chiffre d'affaires de la société ainsi cédée pour la période en cours. Le calcul de la variation du chiffre d'affaires consolidé à périmètre constant ne prend pas en compte le chiffre d'affaires de l'entité cédée pour l'exercice précédent.

7.3.2.8.5 Taux de change constants

Le chiffre d'affaires historique consolidé tient compte des variations de change entre l'euro et les autres devises. Afin d'analyser la variation du chiffre d'affaires consolidé hors effet des variations des taux de change, la Société utilise des taux de change constants (calculés en retraitant le chiffre d'affaires publié d'un exercice donné en appliquant les taux de change de l'exercice précédent) afin de comparer les variations annuelles du chiffre d'affaires.

■ 7.3.2.9 ANALYSE DE LA VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ENTRE 2009 ET 2010

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de la variation du chiffre d'affaires publié par zone de **destination** (marché de localisation du client tiers final) entre 2009 et 2010.

Chiffre d'affaires (en million d'euros sauf %)	Exercices clos le 31 décembre					
	2009	2010	Variation totale	Variation de périmètre	Croissance organique	Effet change
France	913,5	919,2	0,6 %	0,0 %	0,6 %	0,0 %
Italie	571,5	590,4	3,3 %	0,1 %	3,2 %	0,0 %
Reste de l'Europe	710,6	757,7	6,6 %	3,8 %	(0,9) %	3,6 %
USA/Canada	512,6	560,4	9,3 %	0,0 %	3,8 %	5,4 %
Reste du Monde	869,3	1 062,8	22,3 %	1,6 %	10,6 %	8,8 %
TOTAL CONSOLIDÉ	3 577,5	3 890,5	8,7 %	1,2 %	3,6 %	3,8 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de la variation du chiffre d'affaires publié par zone d'origine de facturation entre 2009 et 2010.

Chiffre d'affaires (en million d'euros sauf %)	Exercices clos le 31 décembre					
	2009	2010	Variation totale	Variation de périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 018,7	1 043,1	2,4 %	0,4 %	2,0 %	0,0 %
Italie	615,1	622,6	1,2 %	(0,1) %	1,4 %	0,0 %
Reste de l'Europe	672,5	737,2	9,6 %	5,4 %	0,2 %	3,8 %
USA/Canada	519,6	571,7	10,0 %	0,0 %	4,4 %	5,4 %
Reste du Monde	751,6	915,9	21,9 %	0,3 %	10,3 %	10,2 %
TOTAL CONSOLIDÉ	3 577,5	3 890,5	8,7 %	1,2 %	3,6 %	3,8 %

La variation de périmètre sur la zone France (+ 0,4 %) est la contrepartie de la livraison de certains flux à partir de la France vers certains pays précédemment livrés par le hub logistique de Dubaï partiellement compensé par la création d'un hub logistique

en Europe de l'est destiné à servir des marchés précédemment livrés par la France. Ces deux éléments se retrouvent en contrepartie en variation de périmètre sur les zones Reste de l'Europe et Reste du Monde.

■ 7.3.2.10 ANALYSE DE LA VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ENTRE 2008 ET 2009

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de la variation du chiffre d'affaires publié par zone de destination (marché de localisation du client tiers final) entre 2008 et 2009.

Chiffre d'affaires (en million d'euros sauf %)	Exercices clos le 31 décembre					
	2008	2009	Variation totale	Variation de périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 000,9	913,5	(8,7) %	(0,4) %	(8,3) %	0,0 %
Italie	714,7	571,5	(20,0) %	0,0 %	(20,0) %	0,0 %
Reste de l'Europe	955,0	710,6	(25,6) %	0,7 %	(20,9) %	(6,6) %
USA/Canada	574,3	512,6	(10,7) %	0,4 %	(15,5) %	5,3 %
Reste du Monde	957,5	869,3	(9,2) %	1,3 %	(7,1) %	(3,5) %
TOTAL CONSOLIDÉ	4 202,4	3 577,5	(14,9) %	0,4 %	(13,9) %	(1,6) %

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de la variation du chiffre d'affaires publié par zone d'origine de facturation entre 2008 et 2009.

Chiffre d'affaires (en million d'euros sauf %)	Exercices clos le 31 décembre					
	2008	2009	Variation totale	Variation de périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 146,3	1 018,7	(11,1) %	(1,8) %	(9,5) %	0,0 %
Italie	765,8	615,1	(19,7) %	(0,1) %	(19,6) %	0,0 %
Reste de l'Europe	894,7	672,5	(24,8) %	2,0 %	(20,6) %	(7,2) %
USA/Canada	581,5	519,6	(10,6) %	0,4 %	(15,4) %	5,3 %
Reste du Monde	814,1	751,6	(7,7) %	2,3 %	(6,0) %	(4,0) %
TOTAL CONSOLIDÉ	4 202,4	3 577,5	(14,9) %	0,4 %	(13,9) %	(1,6) %

La variation de périmètre négative sur la France est due à la cession en juin 2008 d'une filiale d'ICM Group en dehors du cœur de métier de Legrand.

■ 7.3.2.11 AUTRES FACTEURS QUI AFFECTENT LES RÉSULTATS DU GROUPE

L'acquisition de Legrand France en 2002 ainsi que les retraitements comptables et les transactions qui y sont associées ont affecté l'évolution du résultat net du Groupe. En particulier :

- de 2002 à 2005, l'importance de l'endettement contracté par le Groupe pour financer l'acquisition de Legrand France, a maintenu les frais financiers du Groupe à un niveau élevé. Toutefois, les opérations de refinancement réalisées en

février 2006 et le remboursement de certaines dettes grâce aux sommes levées dans le cadre de l'introduction en bourse et à l'augmentation des flux de trésorerie issus des opérations courantes ont permis de réduire les frais financiers à partir de l'exercice 2006 ; et

- les immobilisations incorporelles significatives enregistrées à l'occasion de l'acquisition de Legrand France ont augmenté les charges d'amortissement du Groupe. Les amortissements liés à l'acquisition de Legrand France s'expliquent essentiellement par la réévaluation des marques amorties linéairement et des brevets amortis selon une méthode dégressive. En conséquence, ces éléments auront un effet sur le résultat opérationnel jusqu'en 2011.

7.4 - COMPARAISON DES RÉSULTATS ANNUELS

7.4.1 - Comparaison de l'année 2010 par rapport à l'année 2009

(en millions d'euros)	Legrand Exercice clos le 31 décembre	
	2010	2009
Chiffre d'affaires	3 890,5	3 577,5
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(1 797,7)	(1 700,6)
Frais administratifs et commerciaux	(1 032,2)	(987,6)
Frais de recherche et développement	(185,6)	(189,5)
Autres produits (charges) opérationnels	(117,4)	(175,7)
Résultat opérationnel	757,6	524,1
Charges financières	(82,9)	(100,0)
Produits financiers	11,7	11,9
Gains (Pertes) de change	(39,8)	(13,4)
Charges financières nettes	(111,0)	(101,5)
Résultat avant impôts	646,6	422,6
Impôts sur les résultats	(227,1)	(131,3)
Résultat net de l'exercice	419,5	291,3
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	418,3	289,8
■ Intérêts minoritaires	1,2	1,5

Le tableau ci-dessous présente le calcul détaillé du résultat opérationnel ajusté défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France en 2002 et des pertes de valeur des *goodwills*.

(en millions d'euros)	2010	2009
Résultat net de l'exercice	419,5	291,3
Impôts sur les résultats	227,1	131,3
(Gains) Pertes de change	39,8	13,4
Produits financiers	(11,7)	(11,9)
Charges financières	82,9	100,0
Résultat opérationnel	757,6	524,1
Amortissements liés à l'acquisition de Legrand France	26,5	38,1
Pertes de valeur des <i>goodwills</i>	0,0	16,6
Résultat opérationnel ajusté	784,1	578,8
Charges liées aux restructurations	31,5	50,7
Résultat opérationnel ajusté récurrent	815,6	629,5

■ 7.4.1.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 8,7 % à 3 890,5 millions d'euros en 2010, contre 3 577,5 millions d'euros en 2009, en raison :

- d'une hausse de 3,6 % du chiffre d'affaires à périmètre de consolidation et taux de change constants ;
- d'une augmentation de 1,2 % du chiffre d'affaires due aux changements du périmètre de consolidation en 2010 par rapport à 2009, avec en particulier les premières consolidations en 2010 d'Inform (6 mois) et d'Indo Asian Switchgear (4 mois) ;
- d'une hausse de 3,8 % du chiffre d'affaires imputable à l'évolution des taux de change en 2010 par rapport à 2009.

Soutenu par les nouvelles économies et les nouveaux segments de marché, Legrand a retrouvé à compter du deuxième trimestre 2010 un rythme de croissance à structure et taux de change constants de 5 % en dépit d'un marché de la construction encore convalescent dans de nombreux pays (les deuxième et troisième trimestres enregistrent respectivement une croissance organique de 5,6 % et 5,2 %, la performance du quatrième trimestre étant ponctuellement affectée par une base de comparaison plus exigeante).

France. Le chiffre d'affaires en France a augmenté de 0,6 % en 2010 à 919,2 millions d'euros contre 913,5 millions d'euros en 2009. Les très bonnes performances en appareillage, le succès de la nouvelle offre d'infrastructures numériques LCS², et la bonne tenue du marché de la rénovation compensent l'activité toujours convalescente de la construction notamment sur le secteur non résidentiel.

Italie. Le chiffre d'affaires en Italie a augmenté au total de 3,3 % à 590,4 millions d'euros en 2010 contre 571,5 millions d'euros en 2009, bénéficiant d'excellentes performances en appareillage, du succès de *My Home* en systèmes résidentiels et de belles réalisations en cheminement de câble liées au secteur industriel.

Reste de l'Europe. Le chiffre d'affaires dans la zone Reste de l'Europe a augmenté de 6,6 %, à 757,7 millions d'euros en 2010 contre 710,6 millions d'euros en 2009. Cette hausse est composée d'un recul de 0,9 % du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants, d'un effet de change favorable de 3,6 % et d'une variation de périmètre, correspondant principalement à la consolidation d'Inform sur 6 mois, apportant une contribution positive de 3,8 %. L'évolution positive de 2,0 % du chiffre d'affaires au quatrième trimestre à périmètre et taux de change constants confirme le retour à la croissance observé lors du troisième trimestre. Les ventes sur cette zone sont soutenues par des performances remarquables en Russie et en Turquie et par l'amélioration des tendances d'activité dans la seconde partie de l'année sur la majeure partie des pays de l'Europe de l'est et au Royaume Uni. Cette hausse compense une activité qui reste difficile en Grèce, au Portugal, en Espagne, en Autriche et en Belgique.

États-Unis et Canada. Le chiffre d'affaires dans la zone États-Unis et Canada a augmenté de 9,3 %, à 560,4 millions d'euros en 2010 contre 512,6 millions en 2009. Cette hausse résulte d'une croissance organique de 3,8 % du chiffre d'affaires soutenue par de bonnes performances en appareillage et par le dynamisme des ventes dans les domaines du contrôle d'éclairage (*WattStopper*) et des infrastructures numériques (Ortronics), et d'un effet de change favorable de 5,4 %.

Reste du Monde. Le chiffre d'affaires dans la zone Reste du Monde a augmenté de 22,3 %, à 1 062,8 millions d'euros en 2010 contre 869,3 millions d'euros en 2009. Cette hausse provient à la fois d'une croissance organique de 10,6 % du chiffre d'affaires, soutenu par les nouvelles économies qui ont poursuivi leur forte croissance ce qui valide la pertinence de la stratégie de développement de Legrand sur ces marchés, d'un effet de change favorable de 8,8 %, et d'une variation de périmètre positive de 1,6 % provenant essentiellement de la consolidation sur 4 mois d'Indo Asian Switchgear.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.4.1.2 COÛT DES VENTES

Le coût des ventes consolidé a augmenté de 5,7 % à 1 797,7 millions d'euros en 2010 contre 1 700,6 millions d'euros en 2009, principalement du fait :

- de la hausse du volume des matières premières et composants consommés en raison de la croissance du chiffre d'affaires ;
- de la hausse des prix des matières premières et des composants ; et
- de l'impact des taux de change, l'euro ayant baissé vis-à-vis de la plupart des autres monnaies ;

partiellement compensés par :

- des efforts continus de productivité et d'optimisation des moyens de production notamment au travers d'actions de « *lean manufacturing* » ; et
- le plein effet de l'adaptation significative des coûts de production menée en 2009 et poursuivie en 2010 dans les pays où l'activité est encore en baisse ; au total à périmètre de consolidation et taux de change constants, les coûts de production ont augmenté de 1,3 % en 2010 par rapport à 2009.

Ainsi, le coût des ventes en pourcentage du chiffre d'affaires a diminué à 46,2 % en 2010 contre 47,5 % en 2009.

7.4.1.3 FRAIS ADMINISTRATIFS ET COMMERCIAUX

Les frais administratifs et commerciaux ont augmenté de 4,5 % à 1 032,2 millions d'euros en 2010 contre 987,6 millions d'euros en 2009, essentiellement du fait :

- d'un renforcement de la présence commerciale du Groupe en particulier dans les pays émergents ; et
- de l'impact des taux de change, l'euro ayant baissé vis-à-vis de la plupart des autres monnaies ;

partiellement compensés par :

- le plein effet des réorganisations déjà mises en œuvre.

Globalement, à périmètre de consolidation et taux de change constants, les frais administratifs et commerciaux ont baissé de 0,5 % en 2010 par rapport à 2009.

Exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, les frais administratifs et commerciaux, ont ainsi baissé à 26,5 % en 2010 contre 27,6 % en 2009.

7.4.1.4 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

En 2010, Legrand poursuit activement sa politique d'innovation, moteur de sa croissance organique, le Groupe a ainsi effectué de nombreux lancements de nouveaux produits dont notamment :

- les offres d'appareillage Kaptika en Russie, Nereya au Brésil, Mellovia en Corée du Sud, K5 et Meidian en Chine ou encore les séries haut de gamme Axolute Eteris et Axolute White en Italie particulièrement bien accueillies par le marché ;
- une nouvelle gamme de portiers audio et vidéo pour le marché chinois ;
- une offre de protection dédiée aux équipements photovoltaïques en France ;
- l'offre Digital Lighting Management de gestion optimisée des systèmes d'éclairage par réseau numérique aux États-Unis ;
- l'offre de vidéo surveillance en Italie.

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations Incorporelles », le Groupe a mis en œuvre un système interne de mesure et de comptabilisation des immobilisations incorporelles liés à des frais de développement immobilisables. À ce titre, 30,3 millions d'euros de frais de développement ont été capitalisés en 2010 contre 31,3 millions d'euros en 2009. Les charges d'amortissement de frais de développement capitalisés enregistrés au titre de 2010 s'élevaient à 25,1 millions d'euros contre 20,5 millions d'euros en 2009.

Les frais de recherche et développement ont atteint 185,6 millions d'euros en 2010 et 189,5 millions d'euros en 2009, comprenant notamment les amortissements liés à l'acquisition de Legrand France.

En retraitant l'impact de la capitalisation des frais de développement et hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France, les dépenses de recherche et développement ont augmenté de 1,1 % à 173,5 millions d'euros en 2010 (soit 4,5 % du chiffre d'affaires) contre 171,6 millions d'euros en 2009 (soit 4,8 % du chiffre d'affaires).

En 2010, les activités de recherche et développement ont employé 1 859 salariés dans environ seize pays, dont 63,5 % en France et en Italie. En 2009, les activités de recherche et de développement avaient employé 1 833 salariés, dont 68,2 % en France et en Italie.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

(en millions d'euros)	Calcul des dépenses de recherche et développement	
	2010	2009
Frais de recherche et développement	(185,6)	(189,5)
Écritures comptables d'acquisition	17,3	28,7
Dotations aux amortissements des frais de développement capitalisés	25,1	20,5
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT HORS AMORTISSEMENT ET AMORTISSEMENTS LIÉS À L'ACQUISITION DE LEGRAND FRANCE	(143,2)	(140,3)
Frais de développement capitalisés	(30,3)	(31,3)
DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE L'EXERCICE	(173,5)	(171,6)

■ 7.4.1.5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

En 2010, les autres produits et charges opérationnels ont diminué de 33,2 % et s'élevaient à 117,4 millions d'euros contre 175,7 millions d'euros en 2009. Cette variation est notamment liée à :

- une réduction des charges de restructuration, principalement dans les zones France, Reste de l'Europe et Reste du Monde ;
- une diminution des dotations aux provisions ; et
- l'absence en 2010 de dépréciation des *goodwill* inscrits au bilan alors qu'une dépréciation de 16,6 millions d'euros avait été comptabilisée en 2009.

■ 7.4.1.6 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel du Groupe a augmenté de 44,6 % à 757,6 millions d'euros en 2010 contre 524,1 millions d'euros en 2009. Cette hausse résulte principalement :

- d'une hausse de 8,7 % du chiffre d'affaires ;
- d'une diminution de 2,1 % des frais de recherche et développement liée notamment à la baisse des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France ; et
- d'une baisse de 33,2 % des autres produits et charges opérationnels ;

partiellement compensées par :

- une hausse de 5,7 % du coût des ventes qui, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, est cependant en baisse à 46,2 % en 2010 contre 47,5 % en 2009 ; et
- une hausse de 4,5 % des frais administratifs et commerciaux.

Au total, le résultat opérationnel consolidé exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires a augmenté pour représenter 19,5 % en 2010 contre 14,6 % en 2009.

■ 7.4.1.7 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ

Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France en 2002 et des pertes de valeur des *goodwill*. Le résultat opérationnel ajusté a augmenté de 35,5 %, passant de 578,8 millions d'euros en 2009 à 784,1 millions d'euros en 2010 provenant d'une hausse dans toutes les zones géographiques. Dans le détail, le résultat opérationnel ajusté a évolué de la façon suivante dans les différentes zones géographiques :

- une augmentation en France de 39,1 % pour atteindre 267,3 millions d'euros en 2010 contre 192,2 millions d'euros en 2009 et représenter 25,6 % du chiffre d'affaires en 2010 par rapport à 18,9 % en 2009 ;
- une hausse en Italie de 20,4 % pour atteindre 197,4 millions d'euros en 2010 contre 164,0 millions d'euros en 2009 et représenter 31,7 % du chiffre d'affaires en 2010 par rapport à 26,7 % en 2009 ;
- une augmentation de 71,3 % dans la zone Reste de l'Europe, notamment en Russie, en Espagne, au Portugal, et en Pologne, pour atteindre 86,7 millions d'euros en 2010 contre 50,6 millions d'euros en 2009 et représente ainsi 11,8 % du chiffre d'affaires en 2010 contre 7,5 % en 2009 ;
- une hausse aux États-Unis et Canada de 34,7 % pour atteindre 76,8 millions d'euros en 2010 contre 57,0 millions d'euros en 2009 et représenter 13,4 % du chiffre d'affaires en 2010 par rapport à 11,0 % en 2009 ; et
- une progression de 35,6 % dans la zone Reste du Monde, notamment au Brésil, au Chili, au Mexique, en Inde et en Chine, pour atteindre 155,9 millions d'euros en 2010 contre 115,0 millions d'euros en 2009 et représenter 17,0 % du chiffre d'affaires en 2010 par rapport à 15,3 % en 2009.

Au total, soutenu notamment par un bon levier opérationnel résultant de la croissance du chiffre d'affaires et par le plein effet des réorganisations déjà mises en œuvre, le résultat opérationnel ajusté exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires a augmenté de 4 points pour représenter 20,2 % en 2010 contre 16,2 % en 2009.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 7.4.1.8 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Les charges financières nettes ont baissé de 19,2 % à 71,2 millions d'euros en 2010 contre 88,1 millions d'euros en 2009. Les charges financières nettes se sont élevées à 1,8 % du chiffre d'affaires en 2010 contre 2,5 % en 2009. La diminution des charges financières nettes tient à un niveau d'endettement moyen plus faible en 2010 partiellement compensé par la hausse des taux d'intérêt.

■ 7.4.1.9 GAINS ET PERTES DE CHANGE

Les pertes de change s'élèvent à 39,8 millions d'euros en 2010, contre 13,4 millions d'euros en 2009. Ce résultat s'explique essentiellement par la baisse de l'euro vis-à-vis de la plupart des autres monnaies. L'essentiel de ces pertes de change sont latentes et liées à des prêts intragroupes.

En contrepartie de ces pertes de change latentes, les réserves de conversion ont augmenté de près de 100 millions d'euros (voir note 12 b annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence).

■ 7.4.1.10 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

En 2010, Legrand a enregistré un résultat avant impôts de 646,6 millions d'euros, en hausse par rapport à 2009 où il

était ressorti à 422,6 millions d'euros du fait d'une hausse du résultat opérationnel et d'une baisse des charges financières nettes partiellement compensée par une augmentation des pertes de change. La charge d'impôt sur les résultats consolidés s'élève à 227,1 millions d'euros en 2010 contre 131,3 millions d'euros en 2009. Cette augmentation de la charge d'impôt reflète essentiellement celle du résultat avant impôts et plus marginalement l'affectation à compter de 2010 de la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises) à la ligne impôt sur les résultats à hauteur de 10,2 millions d'euros.

■ 7.4.1.11 RÉSULTAT NET

Le résultat net consolidé ressort à 419,5 millions d'euros en 2010 par rapport à 291,3 millions d'euros en 2009, soit une hausse de 44 % et résulte :

- d'une hausse de 233,5 millions d'euros du résultat opérationnel ;
- une diminution de 16,9 millions d'euros des charges financières nettes ;

partiellement compensées par :

- une hausse de 26,4 millions d'euros des pertes de change ; et
- une augmentation de 95,8 millions d'euros du montant de l'impôt sur les bénéfices.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.4.2 - Comparaison de l'année 2009 par rapport à l'année 2008

(en millions d'euros)	Legrand Exercice clos le 31 décembre	
	2009	2008
Chiffre d'affaires	3 577,5	4 202,4
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(1 700,6)	(2 070,0)
Frais administratifs et commerciaux	(987,6)	(1 144,6)
Frais de recherche et développement	(189,5)	(208,3)
Autres produits (charges) opérationnels	(175,7)	(136,7)
Résultat opérationnel	524,1	642,8
Charges financières	(100,0)	(151,7)
Produits financiers	11,9	29,1
Gains (Pertes) de change	(13,4)	(25,3)
Charges financières nettes	(101,5)	(147,9)
Résultat avant impôts	422,6	494,9
Impôts sur les résultats	(131,3)	(143,4)
Résultat net de l'exercice	291,3	351,5
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	289,8	349,9
■ Intérêts minoritaires	1,5	1,6

Le tableau ci-dessous présente le calcul détaillé du résultat opérationnel ajusté défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France en 2002 et des pertes de valeur des *goodwills*.

(en millions d'euros)	2009	2008
Résultat net de l'exercice	291,3	351,5
Impôts sur les résultats	131,3	143,4
(Gains) Pertes de change	13,4	25,3
Produits financiers	(11,9)	(29,1)
Charges financières	100,0	151,7
Résultat opérationnel	524,1	642,8
Amortissements liés à l'acquisition de Legrand France	38,1	55,1
Pertes de valeur des <i>goodwills</i>	16,6	0,0
Résultat opérationnel ajusté	578,8	697,9
Charges liées aux restructurations	50,7	47,6
Résultat opérationnel ajusté récurrent	629,5	745,5

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.4.2.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires consolidé a diminué de 14,9 % à 3 577,5 millions d'euros en 2009, contre 4 202,4 millions d'euros en 2008, en raison :

- d'une diminution de 13,9 % du chiffre d'affaires à périmètre de consolidation et taux de change constants ;
- d'une augmentation de 0,4 % du chiffre d'affaires due aux changements du périmètre de consolidation en 2009 par rapport à 2008, avec en particulier la consolidation sur 12 mois en 2009 d'Estap, d'Electrak et de HDL au lieu de 9 mois en 2008 ;
- d'une diminution de 1,6 % du chiffre d'affaires imputable à l'évolution défavorable des taux de change en 2009 par rapport à 2008.

La diminution du chiffre d'affaires à périmètre de consolidation et taux de change constants tient à une dégradation marquée des conditions de marché qui a affecté toutes les zones.

France. Le chiffre d'affaires en France a diminué de 8,7 % en 2009 à 913,5 millions d'euros contre 1 000,9 millions d'euros en 2008. Cette diminution provient d'une baisse du chiffre d'affaires de 8,3 % à périmètre constant du fait de la faiblesse du marché résidentiel et de la dégradation du marché non résidentiel.

Italie. Le chiffre d'affaires en Italie a diminué de 20,0 % à 571,5 millions d'euros en 2009 contre 714,7 millions d'euros en 2008, avec une baisse des ventes aval de nos produits par les distributeurs (*sell out*) de 13 % en lien avec des conditions d'activité dégradées, et un déstockage significatif de la distribution.

Reste de l'Europe. Le chiffre d'affaires dans la zone Reste de l'Europe a diminué de 25,6 %, à 710,6 millions d'euros en 2009 contre 955,0 millions d'euros en 2008. Les conditions d'activité sont restées globalement difficiles tout au long de l'année, tant en Europe de l'Ouest qu'en Europe de l'Est, et conduisent à un recul de 20,9 % du chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants. Par ailleurs, l'effet de change a été défavorable à hauteur de 6,6 % alors que la consolidation d'Estap et d'Electrak sur 12 mois au lieu de 9 mois en 2008 a apporté une contribution positive de 0,7 %.

États-Unis et Canada. Le chiffre d'affaires dans la zone États-Unis et Canada a diminué de 10,7 %, à 512,6 millions d'euros en 2009 contre 574,3 millions en 2008. Cette diminution résulte essentiellement d'un chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants en retrait de 15,5 % sous l'effet de la faiblesse du marché résidentiel et de la dégradation du segment commercial, alors que l'effet de change a été favorable de 5,3 %, et que la variation de périmètre a apporté une contribution légèrement positive de 0,4 % avec la consolidation de PW Industries sur 12 mois au lieu de 11 mois en 2008.

Reste du Monde. Le chiffre d'affaires dans la zone Reste du Monde a baissé de 9,2 %, à 869,3 millions d'euros en 2009 contre 957,5 millions d'euros en 2008. Cette diminution provient à la fois d'une baisse de 7,1 % du chiffre d'affaires, à périmètre et taux de change constants et d'un effet de change défavorable de 3,5 %, alors que la consolidation de HDL sur 12 mois au lieu

de 9 mois en 2008 a contribué positivement pour 1,3 %. Après un début d'année globalement difficile sur l'ensemble de la zone, le quatrième trimestre montre une amélioration graduelle, notamment en Amérique Latine et pour la région Asie-Pacifique.

7.4.2.2 COÛT DES VENTES

Le coût des ventes consolidé a baissé de 17,8 % à 1 700,6 millions d'euros en 2009 contre 2 070,0 millions d'euros en 2008, principalement du fait :

- de la baisse du volume des matières premières et composants consommés en raison de la baisse du chiffre d'affaires ;
- des mesures de réduction des coûts mises en œuvre tout au long de l'année 2009 pour s'adapter à la dégradation des conditions de marché dans la plupart des pays ;
- des efforts de productivité et d'optimisation des moyens de production notamment au travers d'actions de « *lean manufacturing* » ; et
- des opérations de restructuration.

Par ailleurs, après plusieurs années de hausse significative, les prix des matières premières et des composants ont évolué en 2009 de manière moins défavorable compte tenu de la dégradation globale de l'environnement économique.

Ainsi, le coût des ventes en pourcentage du chiffre d'affaires a diminué à 47,5 % en 2009 contre 49,3 % en 2008.

7.4.2.3 FRAIS ADMINISTRATIFS ET COMMERCIAUX

Les frais administratifs et commerciaux ont diminué de 13,7 % à 987,6 millions d'euros en 2009 contre 1 144,6 millions d'euros en 2008, essentiellement du fait :

- de l'adaptation pleine et continue des dépenses du Groupe à l'évolution des ventes tout au long de l'année avec des actions menées sur toutes les natures de frais et dans l'ensemble du Groupe ; et
- de l'impact de la baisse du chiffre d'affaires sur certaines catégories de dépenses comme par exemple les frais de transport et les commissions sur ventes.

Grâce à ces efforts d'adaptation, les frais administratifs et commerciaux, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, ont ainsi augmenté de manière très limitée, passant de 27,2 % en 2008 à 27,6 % en 2009.

7.4.2.4 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

En 2009, les équipes de recherche et développement de Legrand ont travaillé sur de nombreux nouveaux développements, et ainsi contribué au lancement de nouvelles gammes de produits parmi lesquelles :

- les gammes d'appareillage *Arteor*, destinée aux marchés résidentiel et tertiaire à l'international et plus particulièrement à l'Asie, et *Soliroc*, gamme haute résistance anti-vandalisme ;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- une offre de coffrets *Plexo3* et une offre de coffrets *Practibox* destinées au marché résidentiel ;
- plusieurs nouvelles gammes dans le domaine de la distribution d'énergie, notamment une offre de blocs de jonction industriels *Viking3*, une offre de disjoncteurs de puissance *DMX3*, ainsi que de nouveaux télérupteurs silencieux et des contacteurs domestiques et de puissance ;
- en cheminement de câbles, la nouvelle offre d'échelle à câble métallique *Swifts*, la nouvelle offre de goulotte *Duo NQ50*, l'offre de goulotte sans halogène *LG* et les nouvelles boîtes de sol *LG & WM* ;
- le clavier de contrôle d'accès centralisable, la connectique audio-vidéo pour la gamme d'appareillage *Mosaic* ;
- les nouveaux détecteurs de l'offre *WattStopper* aux États-Unis ;
- les nouvelles interfaces utilisateurs *My Home* et le système de configuration virtuelle des équipements *My Home* ;
- l'offre Voix-Données-Images *LCS²* en France.

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations Incorporelles », le Groupe a mis en œuvre un système interne de mesure et de comptabilisation des immobilisations incorporelles liés à des frais de développement immobilisables. À ce titre, 31,3 millions d'euros de frais de développement ont

été capitalisés en 2009 contre 29,4 millions d'euros en 2008. Les charges d'amortissement de frais de développement capitalisés enregistrées au titre de 2009 s'élevaient à 20,5 millions d'euros contre 9,2 millions d'euros en 2008.

Les frais de recherche et développement ont atteint 189,5 millions d'euros en 2009 et 208,3 millions d'euros en 2008, comprenant notamment les amortissements liés à l'acquisition de Legrand France.

En retraitant l'impact de la capitalisation des frais de développement et hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France, les dépenses de recherche et développement se sont élevés à 171,6 millions d'euros en 2009 (soit 4,8 % du chiffre d'affaires) contre 182,9 millions d'euros en 2008 (soit 4,4 % du chiffre d'affaires). Cette hausse en pourcentage du chiffre d'affaires s'explique essentiellement par la poursuite de l'investissement en innovation du Groupe se traduisant par le développement de nouvelles gammes de produits enrichissant et complétant l'offre du Groupe sur l'ensemble de ses marchés.

En 2009, les activités de recherche et développement ont employé 1 833 salariés dans une quinzaine de pays, dont 68,2 % en France et en Italie. En 2008, les activités de recherche et de développement avaient employé 1 849 salariés, dont 68,9 % en France et en Italie.

(en millions d'euros)	Calcul des dépenses de recherche et développement	
	2009	2008
Frais de recherche et développement	(189,5)	(208,3)
Écritures comptables d'acquisition	28,7	45,6
Dotation aux amortissements des frais de développement capitalisés	20,5	9,2
FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT HORS AMORTISSEMENT ET AMORTISSEMENTS LIÉS À L'ACQUISITION DE LEGRAND FRANCE	(140,3)	(153,5)
Frais de développement capitalisés	(31,3)	(29,4)
DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE L'EXERCICE	(171,6)	(182,9)

■ 7.4.2.5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

En 2009, les autres produits et charges opérationnels ont augmenté de 28,5 % et s'élevaient à 175,7 millions d'euros contre 136,7 millions d'euros en 2008. Cette augmentation est due à la hausse de certaines provisions et au maintien à un niveau élevé des charges liées aux restructurations, principalement en lien avec les plans d'économies visant à la fois à préserver la rentabilité à court terme du Groupe et à optimiser son modèle économique à long terme. Les coûts de restructuration ont concerné un nombre important de pays en 2009, notamment dans les zones Reste de l'Europe et Reste du Monde.

■ 7.4.2.6 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Dans des conditions de marché particulièrement dégradées, le résultat opérationnel du Groupe a démontré une bonne résistance, atteignant 14,6 % du chiffre d'affaires en 2009. Il s'établit à 524,1 millions d'euros en 2009 contre 642,8 millions d'euros en 2008 (soit 15,3 % du chiffre d'affaires). Cette variation résulte principalement :

- d'une baisse de 14,9 % du chiffre d'affaires ; et
- d'une augmentation de 28,5 % des autres frais opérationnels ; partiellement compensées par :
- une diminution de 17,8 % du coût des ventes qui, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, est en baisse à 47,5 % en 2009 contre 49,3 % en 2008 ;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- une baisse de 13,7 % des frais administratifs et commerciaux ; et
- une diminution de 9,0 % des frais de recherche et développement liée notamment à la baisse des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France.

■ 7.4.2.7 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ

Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France et de la dépréciation du *goodwill*. Le résultat opérationnel ajusté a baissé de 17,1 %, passant de 697,9 millions d'euros en 2008 à 578,8 millions d'euros en 2009.

Cette variation s'explique par :

- une diminution en France de 20,0 % pour atteindre 192,2 millions d'euros en 2009 contre 240,2 millions d'euros en 2008 et représenter 18,9 % du chiffre d'affaires en 2009 par rapport à 21,0 % en 2008 ;
- une diminution en Italie de 26,4 % pour atteindre 164,0 millions d'euros en 2009 contre 222,9 millions d'euros en 2008 et représenter 26,7 % du chiffre d'affaires en 2009 par rapport à 29,1 % en 2008 ; et
- une baisse sensible dans la plupart des pays de la zone Reste de l'Europe, notamment en Espagne, au Portugal et en Pologne, avec à la fois un environnement économique fortement défavorable et des charges de restructuration élevées ;

partiellement compensées par :

- une stabilité aux États-Unis et Canada où le résultat opérationnel ajusté s'est élevé à 57,0 millions d'euros en 2009 contre 56,7 millions d'euros en 2008. Cette stabilité en valeur traduit cependant une amélioration sensible en pourcentage du chiffre d'affaires (11,0 % en 2009 par rapport à 9,8 % en 2008) démontrant la capacité d'adaptation du Groupe sur cette zone où les conditions de marché sont restées difficiles en 2009 ; et
- une progression sur la zone Reste du Monde, par l'effet conjugué des efforts d'adaptation des dépenses aux conditions économiques et d'un début d'amélioration de l'activité dans certains pays sur la deuxième partie de l'année 2009. Le résultat opérationnel ajusté a notamment augmenté en Inde, en Chine et en Australie, compensant des évolutions moins favorables au Brésil, au Mexique ou au Chili du fait essentiellement de charges de restructuration élevées.

Au total, le résultat opérationnel ajusté exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires a diminué de manière limitée pour représenter 16,2 % en 2009 contre 16,6 % en 2008. Legrand a adapté tout au long de l'année sa base de coûts aux conditions économiques difficiles, mettant en œuvre de très nombreuses

actions de réductions des dépenses. Il en est résulté un niveau de charges de restructuration qui, en pourcentage du chiffre d'affaires, ont pesé plus fortement sur le résultat opérationnel ajusté du Groupe qu'en 2008.

■ 7.4.2.8 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

Les charges financières nettes ont baissé de 28,1 % à 88,1 millions d'euros en 2009 contre 122,6 millions d'euros en 2008. Les charges financières nettes se sont élevées à 2,5 % du chiffre d'affaires en 2009 contre 2,9 % en 2008. La diminution des charges financières nettes tient à un niveau d'endettement moyen plus faible en 2009 et à la baisse des taux d'intérêt en moyenne sur l'année.

■ 7.4.2.9 GAINS ET PERTES DE CHANGE

Les pertes de change s'élèvent à 13,4 millions d'euros en 2009, contre 25,3 millions d'euros en 2008. Comme en 2008, ce résultat s'explique essentiellement par l'impact de l'évolution du taux de change du dollar américain par rapport à l'euro sur la dette nette du Groupe.

■ 7.4.2.10 IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

En 2009, Legrand a enregistré un résultat avant impôts de 422,6 millions d'euros, en baisse par rapport à 2008 où il était ressorti à 494,9 millions d'euros du fait d'une baisse du résultat opérationnel partiellement compensée par une diminution des charges financières nettes et des pertes de change. La charge d'impôt sur les résultats consolidés s'élève à 131,3 millions d'euros en 2009 contre 143,4 millions d'euros en 2008. Cette diminution de la charge d'impôt reflète essentiellement celle du résultat avant impôts.

■ 7.4.2.11 RÉSULTAT NET

Le résultat net consolidé ressort à 291,3 millions d'euros en 2009 par rapport à 351,5 millions d'euros en 2008 et résulte :

- d'une diminution de 118,7 millions d'euros du résultat opérationnel ;

partiellement compensée par :

- une diminution de 34,5 millions d'euros des charges financières nettes ;
- une diminution de 11,9 millions d'euros des pertes de change ; et
- une diminution de 12,1 millions d'euros du montant de l'impôt sur les bénéfices.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.5 - LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL

Pour une description du capital de la Société, les investisseurs sont invités à se référer aux notes 10 et 12 annexées aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence.

Le Groupe dispose d'un programme de rachat d'actions portant sur un montant maximum de 500,0 millions d'euros dont le descriptif a été publié le 28 mai 2010.

Au 31 décembre 2010, le Groupe détient 607 635 actions pour une valeur d'acquisition de 13 872 893 euros. Au cours de l'exercice 2010, 27 508 actions qui étaient affectées à l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats ont été transférées au FCPE pour une valeur de 647 740 euros. D'autre part, 330 504 actions ont été transférées au cours de

l'exercice 2010 aux salariés dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions comme indiqué en note 11 b annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence.

Par ailleurs, le Groupe a confié le 29 mai 2007 à un organisme financier la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur ses actions ordinaires cotées sur le marché NYSE Euronext Paris et conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par la décision de l'AMF du 22 mars 2005. Au titre de ce contrat, le solde des mouvements de l'exercice 2010 correspond à des cessions, nettes d'achat, de 97 500 actions pour un produit net de cession de 2 469 019 euros. Au 31 décembre 2010, le Groupe détient 192 500 actions pour une valeur d'acquisition de 5 385 349 euros.

7.5.1 - Flux de trésorerie

7.5.1.1 FLUX DE TRÉSORERIE HISTORIQUES

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 2009 et 2008 :

(en millions d'euros)	Legrand		
	Exercice clos le 31 décembre		
	2010	2009	2008
Flux de trésorerie issus des opérations courantes	749,4	726,3	577,5
Flux de trésorerie employés dans les opérations d'investissement	(392,5)	(77,1)	(280,5)
Flux de trésorerie employés dans les opérations financières	(310,1)	(723,0)	(256,3)
Variation de la trésorerie	58,8	(80,9)	33,3
Dépenses d'investissement et frais de développement capitalisés	(112,8)	(115,6)	(160,4)

Pour une description des flux de trésorerie, les lecteurs sont invités à se référer au tableau des flux de trésorerie consolidés figurant dans les états financiers consolidés de la Société.

7.5.1.2 FLUX DE TRÉSORERIE ISSUS DES OPÉRATIONS COURANTES

Les flux de trésorerie issus des opérations courantes ont augmenté à 749,4 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 726,3 millions d'euros au 31 décembre 2009. Cette augmentation de 23,1 millions d'euros en 2010 est due à une hausse de 188,9 millions d'euros de la marge brute d'autofinancement (définie comme les flux de trésorerie issus des opérations courantes moins la variation des autres actifs et passifs opérationnels) partiellement compensée par la hausse de 165,8 millions d'euros de la variation du besoin en

fonds de roulement. La hausse en valeur de la marge brute d'autofinancement est liée à celle du résultat opérationnel sur l'année 2010.

Les flux de trésorerie issus des opérations courantes ont augmenté à 726,3 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 577,5 millions d'euros au 31 décembre 2008. Cette augmentation de 148,8 millions d'euros en 2009 est essentiellement due à une baisse de 260,7 millions d'euros de la variation du besoin en fonds de roulement. La marge brute d'autofinancement (définie comme les flux de trésorerie issus des opérations courantes moins la variation des autres actifs et passifs opérationnels) a diminué de 18,8 % pour s'élever à 484,1 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 596,0 millions d'euros au 31 décembre 2008. Cette diminution en valeur de la marge brute d'autofinancement est liée à celle du résultat opérationnel sur l'année 2009.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

**■ 7.5.1.3 FLUX DE TRÉSORERIE EMPLOYÉS DANS
LES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT**

Les flux de trésorerie employés dans les opérations d'investissement au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010 se sont élevés à 392,5 millions d'euros, contre 77,1 millions d'euros employés dans les opérations d'investissement pendant l'exercice clos le 31 décembre 2009. Cette hausse est essentiellement due à une forte augmentation du montant des acquisitions de filiales ainsi que des investissements en participations non consolidées et à une baisse des produits de cession des immobilisations alors que les investissements industriels et les frais de développement capitalisés ont légèrement diminué.

Le montant des acquisitions de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise) et les investissements en participations non consolidées se sont élevés à 288,6 millions d'euros en 2010.

Les investissements et les frais de développement capitalisés se sont élevés à 112,8 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010 (dont 30,3 millions d'euros liés aux frais de développement capitalisés), soit une diminution de 2,4 % par rapport aux investissements et aux frais de développement capitalisés de 115,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 (dont 31,3 millions d'euros liés aux frais de développement capitalisés).

Les flux de trésorerie employés dans les opérations d'investissement au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 se sont élevés à 77,1 millions d'euros, contre 280,5 millions d'euros employés dans les opérations d'investissement pendant l'exercice clos le 31 décembre 2008. Cette diminution est essentiellement due à une forte baisse des investissements en participations consolidées et des investissements industriels ainsi qu'à une hausse des produits de cession

des immobilisations, alors que les frais de développement capitalisés ont légèrement augmenté.

Les investissements et les frais de développement capitalisés se sont élevés à 115,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 (dont 31,3 millions d'euros liés aux frais de développement capitalisés), soit une diminution de 28,0 % par rapport aux investissements et aux frais de développement capitalisés de 160,4 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008 (dont 29,4 millions d'euros liés aux frais de développement capitalisés).

**■ 7.5.1.4 FLUX DE TRÉSORERIE EMPLOYÉS DANS
LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES**

Les flux de trésorerie employés dans les opérations financières se sont élevés à 310,1 millions d'euros en 2010 contre 723,0 millions d'euros en 2009. Cette baisse des flux de trésorerie employés dans les opérations financières tient essentiellement à une moindre variation des lignes de crédit (emprunts et concours bancaires courants) nette de l'émission d'une dette obligataire de 300 millions d'euros en février 2010 et en partie compensées par l'absence en 2010 de cessions de valeurs mobilières de placement et le niveau très bas des cessions d'actions propres.

Les flux de trésorerie employés dans les opérations financières se sont élevés à 723,0 millions d'euros en 2009 contre 256,3 millions d'euros en 2008. Cette augmentation des flux de trésorerie employés dans les opérations financières tient essentiellement à une moindre utilisation des lignes de crédit en partie compensée par la cession de valeurs mobilières de placement (Bons du Trésor français acquis en 2008) et la vente d'actions propres pour un montant de 75,8 millions d'euros.

7.5.2 - Endettement

L'endettement brut total du Groupe (défini comme la somme des emprunts à long terme et à court terme, y compris les billets de trésorerie et les concours bancaires courants) s'élevait à 1 429,8 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 1 513,3 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 2 421,5 millions d'euros au 31 décembre 2008. La trésorerie et les valeurs mobilières de placement s'élevaient à 232,3 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 173,5 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 559,7 millions d'euros au 31 décembre 2008 (dont 304,9 millions d'euros de Bons du Trésor français). L'endettement net total (défini comme l'endettement brut après déduction de la trésorerie et des valeurs mobilières de placement) s'élevait à 1 197,5 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 1 339,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 et 1 861,8 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Le ratio de l'endettement net rapporté aux capitaux propres consolidés était de 44 % au 31 décembre 2010 contre 56 % au 31 décembre 2009 et 85 % au 31 décembre 2008.

Au 31 décembre 2010, l'endettement brut total comprenait :

- 314,3 millions d'euros au titre du Contrat de Crédit 2006 (Voir paragraphe 7.5.2.1 du présent chapitre) ;
- 282,5 millions d'euros au titre des emprunts bancaires émis en mai 2007 et en mars 2009 (Voir paragraphe 7.5.2.2 du présent chapitre) ;
- 292,0 millions d'euros au titre des Obligations *Yankee* (Voir paragraphe 7.5.2.3 du présent chapitre) ;
- 300,0 millions d'euros au titre de l'emprunt obligataire émis en février 2010 (Voir paragraphe 7.5.2.4 du présent chapitre) ; et
- 241,0 millions d'euros au titre des autres dettes essentiellement des emprunts et des découverts bancaires.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

L'échéancier de remboursement de la partie non courante de ces emprunts figure à la note 13 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence.

La trésorerie et équivalents de trésorerie (232,3 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 173,5 millions d'euros au 31 décembre 2009) correspondent à des dépôts bancaires de moins de 3 mois placés auprès de banques de premier plan.

Les lecteurs sont invités à se référer à la note 22 b) 5) annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence pour une description des *covenants* financiers figurant dans les différents contrats de financement du Groupe.

■ 7.5.2.1 CONTRAT DE CRÉDIT 2006

La Société a conclu le 10 janvier 2006 avec cinq arrangeurs mandatés une convention de crédit

Lors de sa conclusion, le Contrat de Crédit 2006 se décomposait notamment en une tranche A d'un montant de 700,0 millions d'euros constituant une facilité multidevises à terme amortissable semestriellement par tranches de 10 % du nominal à partir du 10 janvier 2007 jusqu'au 10 juillet 2010 et une dernière échéance de 20 % le 10 janvier 2011 et une tranche B d'un montant de 1,2 milliard d'euros constituant une facilité multidevises renouvelable par tirages successifs. Les tranches A et B avaient à l'origine une échéance de cinq ans (chacune avec une option de renouvellement de deux fois un an).

Un premier amortissement de 10 % du nominal de la tranche A a eu lieu en janvier 2007 et un deuxième amortissement de 7,78 % en juillet 2007. En mars 2007 puis en novembre 2007, le Groupe a exercé son option d'extension de deux fois un an sur le Contrat, portant ainsi l'échéance finale du Contrat de Crédit 2006 à janvier 2013.

Les amortissements semestriels de la tranche A sont de 6,22 % du nominal d'origine à partir du 10 janvier 2008 jusqu'au 10 juillet 2011, de 7,12 % du nominal d'origine le 10 janvier 2012, de 6,02 % du nominal d'origine le 10 juillet 2012 et de 19,32 % le 10 janvier 2013.

Le Contrat de Crédit 2006 porte intérêt à taux variable basé sur les taux Euribor/Libor augmentés d'une marge actualisée semestriellement en fonction de la valeur du ratio dette financière nette/Ebitda Récurrent (dette financière nette et Ebitda Récurrent tels qu'ajustés conformément aux contrats passés avec les établissements financiers concernés). Les taux d'intérêts résultants restent toutefois compris entre Euribor/Libor + 0,20 et Euribor/Libor + 0,50.

■ 7.5.2.2 EMPRUNTS BANCAIRES ÉMIS EN MAI 2007 ET EN MARS 2009

Le 21 mai 2007, le Groupe a contracté un emprunt pour un montant total de 220,0 millions d'euros auprès d'institutions financières françaises. Cet emprunt bancaire a été conclu pour

une durée de 6 ans et 4 mois, soit à échéance du 21 septembre 2013. Ce prêt porte intérêt à taux variable Euribor 3 mois majoré de 45 points de base.

Le 12 mars 2009, le Groupe a contracté un emprunt toujours auprès d'institutions financières françaises pour un montant de 62,5 millions d'euros. Cet emprunt bancaire a été conclu pour une durée de 5 ans, soit à échéance du 12 mars 2014. Ce prêt porte intérêt à taux variable Euribor 3 mois majoré de 210 points de base.

■ 7.5.2.3 EMPRUNT OBLIGATAIRE AMÉRICAIN À 8,5 % (OBLIGATIONS YANKEE)

Le 14 février 1995, Legrand France a émis sur le marché public américain un emprunt obligataire d'un montant de 400,0 millions de dollars portant intérêt fixe au taux de 8,5 % et remboursable le 15 février 2025 (les Obligations *Yankee*). Les intérêts de cet emprunt sont payables à terme échu, les 15 février et 15 août de chaque année, la première échéance étant intervenue le 15 août 1995.

Les obligations ne font l'objet d'aucun amortissement et ne peuvent être remboursées avant l'échéance, sauf en cas d'évolution de la législation qui obligerait à des paiements additionnels s'ajoutant au principal et aux intérêts. Si Legrand France n'était pas, pour des raisons légales, autorisée à payer ces suppléments, le remboursement anticipé des obligations deviendrait généralement obligatoire ; si la loi autorisait le paiement de ces suppléments, Legrand France pourrait, à son initiative, rembourser par anticipation l'intégralité – et l'intégralité seulement – des obligations. Chaque porteur d'obligations peut aussi, à sa demande, exiger de Legrand France le remboursement anticipé des titres qu'il détient en cas de changement hostile du contrôle de la Société.

Simultanément à l'émission des obligations, Legrand France avait conclu un contrat de *swap* de taux d'intérêt, lequel a pris fin en février 2008.

■ 7.5.2.4 EMPRUNT OBLIGATAIRE EURO ÉMIS EN FÉVRIER 2010

En février 2010, le Groupe a émis un emprunt obligataire pour un montant total de 300,0 millions d'euros conclu pour une durée de 7 ans, soit à échéance du 24 février 2017. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,25 % par an et fera l'objet d'un remboursement in fine.

■ 7.5.2.5 LIGNES DE CRÉDIT NON UTILISÉES

Au 31 décembre 2010, le Groupe a la possibilité de tirer un montant additionnel de 1 200,0 millions d'euros au titre de la tranche B (crédit revolver) du Contrat de Crédit 2006.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.6 - INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

De 1990 à 2003, Legrand a consacré un montant moyen d'environ 8 % du chiffre d'affaires annuel consolidé aux investissements industriels (ce chiffre ne comprend pas les frais de développement capitalisés qui n'étaient pas capitalisés à cette date). Historiquement, les dépenses annuelles d'investissement industriel ont varié entre 3 % et 12 % du chiffre d'affaires consolidé au cours des 20 dernières années, les variations annuelles résultant du caractère cyclique des besoins d'investissement. En 2010, les investissements et les frais de développement capitalisés ont représenté 2,9 % du chiffre d'affaires consolidé (contre 3,2 % en 2009 et 3,8 % en 2008). La diminution des dépenses d'investissement industriel par rapport aux niveaux historiques résulte surtout d'un changement structurel qui

s'est traduit notamment en 2010 par la poursuite des initiatives visant à optimiser la productivité et les capitaux employés, consistant notamment dans l'application systématique à tout projet de l'approche « *make or buy* », le transfert de certaines productions vers des pays à coûts moindres et dont l'intensité capitalistique est moins importante, l'internationalisation des achats, l'optimisation des sites de production et le recours à la sous-traitance. Les effets de ces mesures ont été partiellement compensés par la capitalisation d'un certain nombre de frais de développement conformément à la norme IAS 38. En 2010, les dépenses d'investissement industriel ont diminué de 2,4 % par rapport à 2009.

7.7 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le Groupe n'a contracté aucun engagement hors bilan qui a ou pourrait raisonnablement avoir un effet présent ou futur sur sa situation financière, la modification de sa situation financière, de ses revenus et dépenses, ses résultats, son résultat opérationnel, ses liquidités, ses dépenses d'investissement industriel ou

ses réserves et qui pourrait présenter un risque pour les investisseurs (Voir la note 21 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence). Il n'existe par ailleurs aucun engagement hors-bilan significatif lié à la croissance externe.

7.8 - RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS

Le tableau ci-dessous résume les obligations contractuelles, engagements commerciaux et principales échéances de paiement de la Société sur une base consolidée au 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2010 (en millions d'euros)	Échéancier de paiement par période				
	Total	À moins d'un an	Entre 1 et 3 ans	Entre 4 et 5 ans	Au-delà de 5 ans
Emprunts	1 409,4	214,1	503,6	89,8	601,9
Engagements de crédit-bail	20,4	2,7	4,4	2,4	10,9
TOTAL DES ENGAGEMENTS	1 429,8	216,8	508,0	92,2	612,8

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.9 - VARIATION DES TAUX DE CHANGE

Un grand nombre de filiales étrangères du Groupe opère dans des pays qui ne font pas partie de la zone euro. Environ 48 % du chiffre d'affaires en 2010 a été réalisé dans des devises autres que l'euro. En conséquence, le résultat opérationnel consolidé du Groupe a été et pourra être significativement affecté par les variations du taux de change entre l'euro et ces autres devises.

Pour préparer ses états financiers consolidés, la Société doit convertir en euros les actifs et passifs ainsi que les produits et charges qui sont comptabilisés dans d'autres devises. En conséquence, les variations du taux de change des devises étrangères affectent le montant de ces postes dans les états financiers consolidés, même si leur valeur reste inchangée dans leur devise d'origine. Dans la mesure où le Groupe encourt des dépenses qui ne sont pas libellées dans la même devise que celle dans laquelle les produits correspondants sont réalisés, les variations du taux de change peuvent entraîner une augmentation du niveau des dépenses exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires affectant la rentabilité et les *cash flows*.

Le bilan est converti en utilisant le taux de change à la clôture de la période et le compte de résultat et les données de trésorerie en utilisant le taux de change moyen sur la période. La conversion des états financiers des filiales opérant dans des économies soumises à inflation est réalisée en enregistrant les stocks et les immobilisations aux taux de change historiques et les profits et pertes résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont comptabilisés au compte de résultat consolidé dans la rubrique « Gains (pertes) de change ».

Le tableau ci-dessous présente, pour les périodes et dates indiquées, certaines informations relatives au taux de change euro/dollar US à l'achat en milieu de journée de 2006 à 2010, exprimées en euro par rapport au dollar US. Ces informations sont communiquées à titre indicatif et ne sont pas représentatives des taux de change utilisés par Legrand pour préparer ses états financiers consolidés :

(en euro par dollar US)	Taux de clôture	Taux moyen ⁽¹⁾	Plus haut	Plus bas
2006	0,76	0,80	0,85	0,75
2007	0,68	0,73	0,78	0,67
2008	0,71	0,68	0,76	0,63
2009	0,69	0,72	0,80	0,66
2010	0,75	0,76	0,84	0,69

(1) Le taux moyen de l'euro est calculé sur la moyenne des données de fin de mois pour la période annuelle concernée ou sur la moyenne des taux à l'achat en milieu de journée de chaque jour ouvré de la période mensuelle concernée.

Des couvertures naturelles sont recherchées, lorsque la Direction le juge approprié, en faisant correspondre les coûts de financement aux revenus dans chacune des principales devises dans lesquelles Legrand opère.

La Société conclut périodiquement des contrats en devises étrangères afin de couvrir certains engagements, transactions

ou revenus étrangers. Ces dernières années, ces opérations de couverture ont principalement concerné certaines ventes intragroupes réalisées entre les principales filiales étrangères, libellées dans les devises locales respectives de ces filiales. La Société ne réalise pas d'opération de couverture sur les actifs monétaires nets de ses filiales.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.10 - INFORMATIONS QUANTITATIVES ET QUALITATIVES CONCERNANT LES RISQUES FINANCIERS

L'exposition aux risques financiers de Legrand concerne principalement les domaines suivants :

- risque de taux ;
- risque de change ;
- risque de matières premières ;
- risque de crédit ;
- risque de liquidité.

La politique de trésorerie du Groupe est basée sur des principes de gestion globale des risques financiers et prévoit des stratégies spécifiques pour des domaines tels que le risque de taux d'intérêt, le risque de taux de change, le risque de matières premières et l'investissement des excédents de trésorerie. Le Groupe ne détient aucun instrument dérivé financier de nature spéculative en application de sa politique de ne pas s'engager dans des transactions à des fins de spéculation. En conséquence,

toutes les transactions portant sur des instruments financiers sont exclusivement conclues pour les besoins de la gestion de la couverture des risques de taux d'intérêt, de taux de change et de matières premières et sont à ce titre limitées en durée et en montant.

Cette politique est centralisée au niveau du Groupe. Sa mise en œuvre repose sur le service Financement et Trésorerie du Groupe. Celui-ci propose les actions les plus appropriées et les met en application après validation par la Direction financière et la Direction générale du Groupe. Un reporting détaillé permet en outre un suivi très complet et permanent des positions du Groupe et le pilotage de la gestion des risques financiers.

Une description détaillée de ces risques et de leur gestion par Legrand figure à la note 22 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence.

7.11 - RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS

Les règles comptables que la Société considère comme étant sensibles dans la préparation des comptes consolidés portent sur les éléments suivants :

- les immobilisations incorporelles ;
- la juste valeur des instruments financiers ;
- les instruments dérivés financiers ou portant sur les matières premières ;
- les plans d'options sur actions ;
- les avantages du personnel ;

- les impôts différés ; et
- l'utilisation de jugement et d'estimations.

Ces règles comprennent des estimations significatives faites par la Direction de la Société en utilisant l'information disponible au moment où de telles estimations sont faites. Une description détaillée des règles comptables significatives que la Société utilise dans la préparation de ses états financiers consolidés figure dans la note 1 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

7.12 - NOUVELLES PUBLICATIONS RELATIVES AUX NORMES IFRS

En 2010, les normes et interprétations publiées par l'IASB et non encore applicables de manière obligatoire au 31 décembre 2010 ont concerné les normes suivantes :

- IAS 32 amendée – Classement des droits de souscription émis ;
- IFRIC 14 révisée – Paiements anticipés des exigences de financement minimal ;
- IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres ;
- IAS 24 révisée – Information relative aux parties liées ;

- IFRS 9 – Instruments financiers ;
- IFRS 7 amendée – Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers ; et
- IAS 12 amendée – Impôts sur le résultat.

Une description synthétique de ces publications et de leurs éventuelles conséquences sur les informations financières communiquées par le Groupe figure dans la note 1 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 11 du présent document de référence.

7.13 - INFORMATION SUR LES TENDANCES ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Legrand a démontré la solidité et la qualité de son modèle économique qui s'est renforcé au cours des trois dernières années. Caractérisé par un niveau de rentabilité et une génération de *cash* parmi les plus élevés de son secteur, il permet à Legrand d'autofinancer à 100 % son développement par l'innovation et les acquisitions et de verser un dividende attractif compatible avec une structure de bilan très solide.

La performance 2010 s'illustre par :

- une croissance des ventes de 24 % dans les nouvelles économies et au total une hausse du chiffre d'affaires du Groupe de 8,7 % ;
- une progression de la marge opérationnelle ajustée qui s'établit à 20,2 % en 2010 contre 16,2 % en 2009, tandis que le résultat opérationnel ajusté augmente de 35,5 %.

Compte tenu de ces performances et de la structure de bilan du Groupe, le Conseil d'administration proposera à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le versement d'un dividende de 0,88 euro par action ⁽¹⁾.

Sur ces bases, le Groupe se fixe à moyen terme et à travers le cycle les objectifs suivants :

- une progression annuelle moyenne totale du chiffre d'affaires de 10 % ⁽²⁾ soutenue par une exposition croissante aux nouvelles

économies qui représenteraient la moitié des ventes du Groupe dans 5 ans contre un tiers aujourd'hui, le développement des nouveaux segments de marché qui représentent d'ores et déjà près de 20 % du chiffre d'affaires et une stratégie de croissance externe ciblée et autofinancée ;

- une marge opérationnelle ajustée moyenne de 20 % après prise en compte des acquisitions ⁽³⁾.

Par ailleurs, après avoir atteint les objectifs fixés en 2007 en termes de responsabilité sociale, de respect de l'environnement et de gouvernance, Legrand, qui entend se développer de manière responsable, poursuivra activement ses efforts dans ces domaines et annoncera au cours du premier semestre 2011 les nouvelles étapes de cette démarche de progrès.

Legrand se fixe pour objectifs en 2011 :

- une croissance organique des ventes de 5 % complétée par des acquisitions ⁽³⁾ ;
- une marge opérationnelle ajustée supérieure ou égale à 20 % y compris acquisitions ⁽³⁾.

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011.

(2) Incluant croissance interne et externe hors effets de change ou ralentissement économique majeur.

(3) Acquisitions de petite ou moyenne taille, complémentaires des activités du Groupe.

7.14 - RÉSULTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros sauf nombre d'actions, résultats par action et nombre de salariés)	2006	2007	2008	2009	2010
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	1 078,8	1 083,9	1 051,3	1 052,4	1 052,6
Nombre d'actions ⁽¹⁾	269 693 376	270 975 739	262 815 128	263 096 679	263 161 346
RÉSULTATS GLOBAUX					
Chiffre d'affaires	3 736,8	4 128,8	4 202,4	3 577,5	3 890,5
Résultat avant impôt et amortissements	581,5	813,5	712,0	643,5	838,1
Impôt sur les résultats	(82,9)	(175,0)	(143,4)	(131,3)	(227,1)
Résultat net	255,2	422,6	351,5	291,3	419,5
Montant des dividendes versés	110,6	133,1	180,0	182,8	183,7
RÉSULTATS PAR ACTION					
Résultat avant impôt et amortissements ⁽²⁾	2,352	3,061	2,777	2,474	3,196
Résultat net ⁽²⁾	1,019	1,584	1,365	1,114	1,595
Dividende versé par action ordinaire	0,41	0,50	0,70	0,70	0,70
PERSONNEL					
Nombre de salariés en fin d'exercice	30 706	33 656	31 596	28 314	29 422
Charges de personnel	1 007,4	1 066,9	1 082,0	965,7	1 018,9

(1) Lors de l'Assemblée générale du 24 février 2006, les actionnaires ont décidé le regroupement des actions à raison de 1 action nouvelle pour 4 actions anciennes.

(2) Les résultats par action sont calculés sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, soit, 247 218 622 actions en 2006, 265 729 265 actions en 2007, 256 389 092 actions en 2008, 260 132 463 actions en 2009 et 262 274 181 actions en 2010.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

08

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

8.1 - ADMINISTRATION ET DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ	96
8.1.1 - Conseil d'administration	96
8.1.2 - Direction générale de la Société	98
8.1.3 - Absence de conflits d'intérêts	98
8.1.4 - Contrats de services	99
8.2 - RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	99
8.2.1 - Rémunération et avantages des dirigeants mandataires sociaux de la Société	99
8.2.2 - Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants	105
8.2.3 - Participation des mandataires sociaux dans le capital de la Société	106
8.2.4 - Autres avantages accordés aux mandataires sociaux	106
8.2.5 - Sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	106
8.3 - FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	106
8.3.1 - Fonctionnement des organes d'administration	106
8.3.2 - Fonctionnement de la Direction générale	113
8.3.3 - Charte de déontologie boursière	113
8.4 - RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE	113
8.4.1 - Composition du Conseil d'administration	114
8.4.2 - Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	115
8.4.3 - Limitations des pouvoirs du Directeur général	118
8.4.4 - Principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux	119
8.4.5 - Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	121
8.4.6 - Informations mentionnées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce concernant les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	121
8.4.7 - Gestion des risques et Contrôle Interne	121
8.4.8 - Notation financière de la Société	125
8.4.9 - Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	126

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.1 - ADMINISTRATION ET DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

8.1.1 - Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration actuellement composé de 11 membres dont les mandats sont, pour toute nomination ou renouvellement à compter du 27 mai 2010, d'une durée de quatre années. La Société comprend trois comités spécialisés qui ont pour mission d'assister le Conseil d'administration à préparer ses délibérations : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité stratégique. Les informations concernant les travaux du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés durant l'exercice 2010 figurent au paragraphe 8.4.2 du présent chapitre.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations concernant les administrateurs de la Société figurent ci-dessous. La liste des mandats de chaque administrateur, à la date d'enregistrement du présent document de référence, figure à la page 248 du présent document de référence. Les informations concernant la participation des administrateurs

dans le capital de la Société figurent au paragraphe 10.1.2.3, page 138, du présent document de référence.

Conformément à ce qui a été communiqué par la Société en date du 5 avril 2011 concernant l'évolution de la composition du Conseil d'administration, il sera proposé de nommer un nouvel administrateur indépendant, Madame Eliane Rouyer-Chevalier, lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 26 mai 2011.

Par ailleurs, afin de tenir compte de l'évolution de la participation au capital de la Société de KKR et Wendel et conformément à ce qui avait été annoncé dans leur communiqué commun du 4 mars 2011, le nombre d'administrateurs représentant KKR et Wendel au Conseil d'administration de la Société sera désormais réduit de trois à deux chacun. À ce titre, Messieurs Ernest-Antoine Seillière, administrateur représentant Wendel, et Edward Gilhuly, administrateur représentant KKR, ont informé la Société de leur décision de renoncer à leurs fonctions d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 26 mai 2011.

<p>Gilles Schnepf 52 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>Gilles Schnepf est administrateur de la Société depuis 2002 et Président du Conseil d'administration et Directeur général depuis 2006. Il est également Président du Conseil d'administration et Directeur général de Legrand France. Après avoir été diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (« HEC »), il a débuté sa carrière chez Merrill Lynch France dont il est devenu Vice-Président. Il a ensuite rejoint Legrand en 1989 en tant qu'adjoint au Directeur financier. Il est devenu Secrétaire général de Legrand France en 1993, Directeur financier en 1996 et Directeur général délégué en 2000.</p>
<p>Olivier Bazil 64 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>Olivier Bazil est administrateur de Legrand France depuis 1988 et de la Société depuis 2002. Après avoir terminé ses études à l'École des Hautes Études Commerciales (« HEC ») et la <i>Harvard Business School</i>, il a rejoint la Société en 1973 en tant qu'adjoint du Secrétaire général, responsable de l'information financière et du développement de la stratégie de croissance du Groupe. Il est devenu Directeur financier de Legrand France en 1979, Directeur général adjoint en 1993 et Vice-Président du Conseil d'administration et Directeur général délégué en 2000.</p>
<p>Mattia Caprioli 37 ans Stirling Square 7 Carlton Gardens Londres SW1Y 5AD Royaume-Uni</p>	<p>Mattia Caprioli est membre de Kohlberg Kravis Roberts & Co., basé à Londres. Il a été activement impliqué dans les investissements d'Alliance Boots et d'Inaer Aviation Group, AVR/Van Gansewinkel, Legrand, Pages Jaunes Groupe, Selenia et Toys R Us. Il est membre du Conseil d'administration d'Alliance Boots. Il est responsable du développement des activités de KKR en Italie. Avant de rejoindre KKR en 2001, il a travaillé chez Goldman Sachs International à Londres en charge des fusions, acquisitions et financements à travers une variété d'industries. Il est titulaire d'un MSc, Summa Cum Laude, de l'Université L. Bocconi à Milan, Italie. Il est administrateur de la Société depuis 2007.</p>
<p>Jacques Garaïalde 54 ans Stirling Square 7 Carlton Gardens Londres SW1Y 5AD Royaume-Uni</p>	<p>Jacques Garaïalde est membre de l'équipe dirigeante de KKR depuis 2003. Depuis le 1^{er} janvier 2004, il est associé de la société de gestion de KKR. Avant de rejoindre KKR, Monsieur Garaïalde était associé de Carlyle, en charge du fonds Europe Venture Partners. Entre 1982 et 2000, il a travaillé au sein du Boston Consulting Group, dont il a été associé en charge de la Belgique (1992-1995) puis de la France et de la Belgique (1995-2000). Entre 1979 et 1981, il a occupé différentes fonctions au sein de Esso France. Jacques Garaïalde est également administrateur de Nexans, de Pages Jaunes Groupe, de Tarkett, de la Société d'Investissement Familiale (SIF), de Médiannuaire Holding et du EVCA (<i>European Private Equity & Venture Capital Association</i>) et de Visma. Monsieur Garaïalde est titulaire d'un MBA de l'INSEAD (Fontainebleau) et est ancien élève de l'École Polytechnique. Il est administrateur de la Société depuis 2003.</p>

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Edward A. Gilhuly

51 ans
245 Lytton Avenue
Suite 250
Palo Alto, CA 94301
États-Unis

Edward A. Gilhuly est partenaire de Sageview Capital LP dont il est un des fondateurs. Il a été membre de l'équipe dirigeante de KKR entre 1986 et 2005 et associé de la société de gestion de KKR entre 1996 et 2005. Il est administrateur de Cinedigm, de Duke Management Company et de la *California Academy of Sciences*. Monsieur Gilhuly est titulaire d'un B.A. de l'Université de Duke et d'un M.B.A. de l'Université de Stanford. Il est administrateur de la Société depuis 2002.

François Grappotte

75 ans
128, avenue du Maréchal
de Lattre de Tassigny
87000 Limoges

Ancien élève de l'École Nationale d'Administration (« ENA »), Monsieur Grappotte a débuté sa carrière au Ministère de l'Industrie et à la Direction du Trésor du Ministère de l'Économie et des Finances. En 1970, il a rejoint la Banque Rothschild où il a occupé les fonctions de Sous-Directeur, Directeur adjoint et Directeur. En 1973, il a rejoint la Compagnie Électro Mécanique en tant que Secrétaire général, puis en a été nommé Directeur général et Vice-Président Directeur général. Monsieur Grappotte a rejoint Legrand en 1983 en tant que Directeur général et est devenu Président Directeur général en 1988. Monsieur Grappotte exerce également les fonctions d'administrateur de BNP Paribas (France), de membre du Conseil de surveillance des Établissements Michelin (France). Il est administrateur de la Société depuis 2002.

Gérard Lamarche

49 ans
22, rue du Docteur Lancereaux
75392 Paris Cedex 8

Monsieur Gérard Lamarche a été nommé Directeur général adjoint en charge des Finances du groupe GDF Suez en juillet 2008. Il est membre du Comité de Direction et du Comité exécutif. Il a débuté sa carrière professionnelle en 1983 chez Deloitte Haskins & Sells en Belgique puis devient Consultant en Fusions/Acquisitions en Hollande en 1987. En 1988, Monsieur Gérard Lamarche intègre la Société Générale de Belgique en qualité de Gestionnaire d'investissements, contrôleur de 1989 à 1991, conseiller pour les opérations stratégiques de 1992 à 1995. Il entre à la Compagnie Financière de Suez en qualité de Chargé de mission auprès du Président et Secrétaire du Comité de Direction (1995-1997), puis participe à la fusion entre la Compagnie de Suez et Lyonnaise des Eaux devenue Suez Lyonnaise des Eaux (1997) avant de se voir confier le poste de Directeur délégué en charge du Plan, du Contrôle et des Comptabilités et secrétaire du Comité des investissements (1997-2000). Monsieur Gérard Lamarche poursuit son parcours par un volet industriel en rejoignant en 2000 NALCO (filiale américaine du groupe Suez – leader mondial du traitement de l'eau industrielle) en qualité d'Administrateur Directeur général. En mars 2004, il est nommé Directeur général en charge de Finances du groupe Suez, responsable des Opérations Financières, de la Trésorerie, de la Fiscalité, du Plan, de la Comptabilité et du Contrôle. Monsieur Gérard Lamarche est diplômé en Sciences Économiques de l'université de Louvain-La-Neuve et de l'Institut du Management de l'INSEAD (*Advanced Management Program for Suez Executive*). Il a également reçu une formation du Wharton International (*Forum-Global Leadership Series*). Il est administrateur de la Société depuis 2006.

Thierry de La Tour d'Artaise

56 ans
Chemin du Petit-Bois – BP 172
69134 Ecully Cedex

Entre 1979 et 1983, Thierry de La Tour d'Artaise a exercé les fonctions de Manager d'audit au sein du cabinet Coopers & Lybrand. En 1983, il a été nommé Responsable de l'Audit Interne du groupe Chargeurs SA. Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise a exercé ensuite les fonctions de Directeur administratif et financier (1984-1986) et de Directeur général (1986-1993) des Croisières Paquet puis entre dans le groupe SEB comme Directeur général (1994-1996) et Président Directeur général (1996-1998) de Calor SA. Il est nommé Vice-Président Directeur général du groupe SEB en 1999 et est Président Directeur général du groupe SEB depuis 2000. Monsieur Thierry de La Tour d'Artaise est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris et est Expert Comptable. Il est administrateur de la Société depuis 2006.

Frédéric Lemoine

45 ans
89, rue Taitbout
75009 Paris

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'Ho Chi Minh Ville au Vietnam et devient, en 2004, 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 Directeur de Caggemini, Directeur délégué puis Directeur financier du Groupe avant d'être nommé Directeur général adjoint en charge des Finances de Caggemini 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 et de mars 2005 à avril 2009, il préside le Conseil de surveillance d'Areva. Depuis avril 2009, il est Président du Directoire de Wendel. Il est administrateur de la Société depuis mai 2009.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Ernest-Antoine Seillière

73 ans
89, rue Taitbout
75009 Paris

Ernest-Antoine Seillière est Président du Conseil de surveillance de Wendel. En 1969, Ernest-Antoine Seillière a été membre du cabinet du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas. Il a rejoint Wendel en 1976. Ernest-Antoine Seillière est administrateur, Président d'honneur du Conseil d'administration de la société Wendel-Participations qui rassemble les membres de la famille Wendel, membre du Conseil de Bureau Veritas et du Conseil de surveillance de PSA et d'Hermès. Il a été Président du Medef (Mouvement des Entreprises de France) de 1997 à 2005 et Président de BusinessEurope de 2005 à 2009. Ernest-Antoine Seillière est ancien élève de l'École Nationale d'Administration (« ENA »), et a enseigné pendant un an au sein du *Center for International Affairs* de l'Université de Harvard. Il est administrateur de la Société depuis 2002.

Patrick Tanguy

50 ans
89, rue Taitbout
75009 Paris

HEC (1983), Monsieur Patrick Tanguy a commencé sa carrière chez Bain en 1984, nommé *Partner* en 1990. En 1991, il rejoint Strafor-Facom où il est successivement Directeur des ventes et marketing de Steelcase Strafor, puis Directeur général d'Airborne. En 1993, il est nommé Directeur général de DAFSA dont il devient Président en 1996. Après un an à la Présidence de la division Courrier-Express du groupe Hays en France, il devient Président du groupe Technal à Toulouse de 1999 à 2004. Avant de rejoindre Wendel en 2007, il préside successivement la société Monné-Decroix à Toulouse et Prezioso Technilor à Lyon. Depuis septembre 2007, il est Directeur associé de Wendel, membre du Comité d'investissement et du Comité de gestion. Il a été coopté en qualité d'administrateur le 10 février 2010, cette cooptation ayant été ratifiée par l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2010.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les administrateurs de la Société.

En outre, à la connaissance de la Société, aucun administrateur de la Société :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins ;
- n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation au cours des cinq dernières années ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a 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 au cours des cinq dernières années.

8.1.2 - Direction générale de la Société

La Direction générale de la Société est confiée à Monsieur Gilles Schnepf qui est par ailleurs Président du Conseil d'administration de la Société. Sa nomination est intervenue le 17 mars 2006.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 8.1.1 du présent document de référence pour les informations concernant Monsieur Gilles Schnepf.

8.1.3 - Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, Monsieur Gilles Schnepf et Monsieur Olivier Bazil ne sont pas en situation de conflit d'intérêts vis-à-vis de celle-ci.

Monsieur Ernest-Antoine Seillière, Président du Conseil de surveillance de Wendel, et Monsieur Frédéric Lemoine, Président du Directoire de Wendel, sont administrateurs de la Société et représentent l'un des principaux actionnaires de la Société. À la connaissance de la Société, Monsieur Ernest-Antoine Seillière et

Monsieur Frédéric Lemoine ne sont pas en situation de conflit d'intérêts relativement à l'exercice de ces mandats.

Monsieur Mattia Caprioli, Monsieur Jacques Garaïalde et Monsieur Edward Gilhuly, administrateurs représentant KKR, Monsieur Patrick Tanguy, administrateur représentant Wendel, et Monsieur François Grappotte sont administrateurs de la Société. À la connaissance de la Société, Monsieur Mattia Caprioli, Monsieur Jacques Garaïalde, Monsieur Edward Gilhuly,

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Monsieur François Grappotte et Monsieur Patrick Tanguy ne sont pas en situation de conflit d'intérêts relativement à l'exercice de ces mandats.

Messieurs Gérard Lamarche et Thierry de La Tour d'Artaise satisfont aux critères d'indépendance et à ce titre ne sont pas en situation de conflit d'intérêts relativement à l'exercice de leur mandat d'administrateur.

À la date d'enregistrement du présent document de référence et à la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre situation pouvant donner lieu à un conflit entre les intérêts personnels des administrateurs de la Société et l'intérêt social.

8.1.4 - Contrats de services

À la date d'enregistrement du présent document de référence et à la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de Direction à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

8.2 - RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

8.2.1 - Rémunération et avantages des dirigeants mandataires sociaux de la Société

Les tableaux récapitulatifs de l'ensemble des éléments de rémunérations dues et versées au titre des exercices 2010 et 2009 à Monsieur Gilles Schnepf, Président Directeur général, et à Monsieur Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué, sont présentés ci-dessous.

Il est précisé que les détails de la référence par la Société au Code de gouvernement d'entreprise Afep/Medef et en particulier aux recommandations d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont exposés au paragraphe 8.4 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 8.2.1.1 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

		2009 Attribuable ⁽¹⁾	2009 Attribué ⁽¹⁾	2010 Attribuable ⁽¹⁾	2010 Attribué ⁽¹⁾
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2 ci-dessous)					
Gilles Schnepf, Président Directeur général	(en euros)	1 339 799	962 500	1 395 000	1 395 000
Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué	(en euros)	1 273 010	1 273 010	1 325 200	1 325 200
Options attribuées au titre de l'exercice					
Gilles Schnepf, Président Directeur général	Nombre d'options	158 177	134 351	-	-
	Valorisation (en euros)	863 646	733 556	-	-
Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué	Nombre d'options	149 551	83 295	-	-
	Valorisation (en euros)	816 548	454 791	-	-
Actions gratuites attribuées au titre de l'exercice					
Gilles Schnepf, Président Directeur général	Nombre d'actions	43 938	38 373	65 737	65 737
	Valorisation (en euros)	981 136	856 869	1 870 875	1 870 875 ⁽²⁾
Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué	Nombre d'actions	41 542	23 790	62 151	62 151
	Valorisation (en euros)	927 633	531 231	1 768 817	1 768 817 ⁽²⁾
Options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 ci-dessous)					
Gilles Schnepf, Président Directeur général	Nombre d'options	48 300	48 300	158 177	134 351
	Valorisation (en euros)	140 553	140 553	863 646	733 556
Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué	Nombre d'options	45 664	45 664	149 551	83 295
	Valorisation (en euros)	132 882	132 882	816 548	454 791
Actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 ci-dessous)					
Gilles Schnepf, Président Directeur général	Nombre d'actions	12 075	12 075	43 938	38 373
	Valorisation (en euros)	142 002	142 002	981 136	856 869
Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué	Nombre d'actions	11 416	11 416	41 542	23 790
	Valorisation (en euros)	134 252	134 252	927 633	531 231

(1) La différence entre attribuable et attribué correspond à la réduction volontaire de rémunérations et avantages appliquée au titre de 2009 aux dirigeants mandataires sociaux, sur leur proposition.

(2) Les informations portant sur les attributions d'actions gratuites en 2011 n'ont pas été auditées par les commissaires aux comptes à la date de dépôt du document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	Montants dus			Montants versés	
	2009 Attribuable ⁽⁴⁾	2009 Attribué ⁽⁴⁾	2010 Attribué ⁽⁴⁾	2009	2010
Gilles Schnepf, Président Directeur général					
Rémunération fixe	550 000	550 000	550 000	550 000	550 000
Rémunération variable	769 799	392 500	825 000	392 500	392 500
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽¹⁾	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Avantages en nature ⁽²⁾	-	-	-	3 805	5 365
TOTAL	1 339 799	962 500	1 395 000	966 305	967 865
Olivier Bazil, Vice-Président Directeur général délégué					
Rémunération fixe	520 000	520 000	520 000	520 000	520 000
Rémunération variable	727 810	727 810	780 000	372 000	727 810
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽³⁾	25 200	25 200	25 200	25 200	25 200
Avantages en nature ⁽²⁾	-	-	-	4 557	5 763
TOTAL	1 273 010	1 273 010	1 325 200	921 757	1 278 773

(1) Montant de jetons de présence reçus de la Société. Aucune rémunération (jetons de présence ou autres) n'est versée ou due au titre des mandats exercés dans des filiales du Groupe. Les dirigeants mandataires sociaux ont renoncé à percevoir des jetons de présence à compter de l'exercice 2011.

(2) Montant correspondant à la mise à disposition d'un véhicule ainsi que d'un téléphone portable.

(3) Montant total de jetons de présence reçus de la Société et de la filiale Bticino en Italie. Aucune rémunération (jetons de présence ou autres) n'est versée ou due au titre des mandats exercés dans les autres filiales du Groupe.

(4) La différence entre attribuable et attribué correspond à la réduction volontaire de rémunérations et avantages appliquée au titre de 2009 aux dirigeants mandataires sociaux, sur leur proposition.

Au titre de l'exercice 2010, les rémunérations fixes de Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil sont demeurées inchangées par rapport à celles de l'exercice 2009.

La rémunération variable au titre de l'exercice 2010 de Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil a été déterminée, pour une moitié, en fonction de critères quantitatifs liés à la performance financière du Groupe et dont les objectifs ont été fixés en début d'année 2010, et pour l'autre moitié, en fonction de critères qualitatifs tels que l'évolution positive du chiffre d'affaires, l'innovation, la conquête de parts de marché, la politique de croissance externe et des critères liés au développement durable (pour des raisons de confidentialité, le niveau de réalisation requis pour ces critères qualitatifs a été établi de manière précise et ne peut être rendu public) ; cette rémunération variable pouvant varier entre 50 % et 150 % de la rémunération fixe. Par ailleurs, en 2010, les frais de déplacements professionnels payés par la Société pour Monsieur Gilles Schnepf et Monsieur Olivier Bazil ont respectivement été de 28 370 euros et 42 034 euros et, en 2009, de 25 803 euros et 14 492 euros.

■ 8.2.1.2 OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET ATTRIBUTION GRATUITES D'ACTIONS OCTROYÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions mis en place par la Société sont décrits au paragraphe 9.2 du présent document de référence. Les attributions au cours des exercices 2009 et 2010 des options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que celles des actions gratuites ont été faites au regard des conditions de performances fixées au début des exercices 2008 et 2009.

Concernant les attributions au titre de l'exercice 2010 (plan 2011), le Conseil d'administration avait fixé en début d'année 2010 les objectifs à atteindre en fonction du résultat économique. Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil ont bénéficié de l'attribution d'actions gratuites dont le nombre a été fixé lors du Conseil d'administration du 3 mars 2011 au regard de l'atteinte de ces objectifs, soit 65 737 actions gratuites attribuées à Monsieur Gilles Schnepf et 62 151 actions gratuites attribuées

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

à Monsieur Olivier Bazil (voir chapitre 9 du présent document de référence).

De plus, l'*acquisition définitive* de l'essentiel des actions gratuites par les dirigeants mandataires sociaux est, depuis le plan 2011, soumise à des conditions de performance définies par le Conseil d'administration. Ces conditions de performance combinent à la fois un critère externe (performance de la marge nette consolidée par rapport à un panier de comparables sur 4 ans) et deux critères internes (performance de résultat économique et de marge économique sur des périodes successives de 4 ans).

Au total pour le plan 2011 au titre de l'exercice 2010, l'acquisition des actions gratuites par les dirigeants mandataires sociaux est donc soumise à un double jeu de conditions de performance, qui s'appliquent au moment de l'*attribution* ainsi qu'au moment de l'*acquisition définitive*.

Par ailleurs aucune décote n'est appliquée et aucun instrument de couverture des options et des actions gratuites n'est mis en place par la Société.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe

Au total, les dirigeants mandataires sociaux pris collectivement ont reçu 217 646 options correspondant à une valorisation de 1 188 347 euros et se répartissant comme suit :

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan ⁽¹⁾	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
Gilles Schnepf	04/03/2010	Achat ou souscription	733 556 €	134 351	21,82 €	05/03/2014 – 05/03/2020
Olivier Bazil	04/03/2010	Achat ou souscription	454 791 €	83 295	21,82 €	05/03/2014 – 05/03/2020

(1) Durée du plan : 10 ans. Les attributions sont faites chaque année aux mêmes périodes calendaires.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Gilles Schnepf	N/A	Néant	N/A
Olivier Bazil	N/A	Néant	N/A

Tableau 6 – Actions gratuites attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par la Société et toute société du Groupe

Au total, les dirigeants mandataires sociaux pris collectivement ont reçu 62 163 actions gratuites correspondant à une valorisation de 1 388 100 euros et se répartissant comme suit :

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Gilles Schnepf	04/03/2010	38 373	856 869 €	05/03/2012	06/03/2014	(1)
Olivier Bazil	04/03/2010	23 790	531 231 €	05/03/2012	06/03/2014	(1)

(1) Conditions de performance mentionnées au chapitre 8.4.4 du présent document de référence.

Tableau 7 – Actions gratuites devenues disponibles pour chaque mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition (1)
Gilles Schnepf	05/03/2008	24 194	N/A
Olivier Bazil	05/03/2008	22 883	N/A

(1) Les dirigeants mandataires sociaux ont déjà chacun substantiellement investi dans le capital de la Société et sont déjà soumis à l'obligation de conserver au moins 30 % de toutes les actions acquises jusqu'à la cessation de leurs fonctions (incluant les options et actions gratuites) (voir paragraphe 8.4.4.1 du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 8.2.1.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DUS À RAISON DE LA CESSATION DES FONCTIONS DE MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire ⁽¹⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ⁽³⁾		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence ⁽²⁾	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Gilles Schnepf								
Président Directeur général		X	X			X	X	
Début de mandat : 22/05/2008								
Fin de mandat : 31/12/2013								
Olivier Bazil								
Vice-Président Directeur général délégué	X		X			X	X	
Début de mandat : 22/05/2008								
Fin de mandat : 31/12/2013								

(1) En 2001, le groupe Legrand a conclu avec une société d'assurance un accord en vue de la fourniture de prestations de pension, retraite ou autres prestations similaires aux membres du Comité de Direction du Groupe bénéficiant du régime de retraite des salariés français. Au 31 décembre 2010, les obligations du Groupe au titre de cet accord s'élevaient à environ 20,6 millions d'euros, dont environ 11,7 millions d'euros étaient financés, le solde de 8,9 millions d'euros faisant l'objet d'une provision dans les comptes. En complément une provision de 5,2 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes correspondant à la contribution additionnelle de 30 % sur les rentes dépassant 8 fois le plafond de la sécurité sociale. Le Comité de Direction se compose de huit personnes, dont deux mandataires sociaux.

Cette retraite complémentaire est calculée de manière à permettre aux bénéficiaires de recevoir une pension de retraite, entendue comme la somme de cette retraite complémentaire et de toutes autres sommes perçues au titre de la retraite, d'un montant égal à 50 % de la moyenne des deux rémunérations annuelles les plus élevées perçues par l'intéressé au cours des trois dernières années pendant lesquelles il a travaillé au sein du Groupe. Afin de bénéficier de cette retraite complémentaire, l'intéressé doit avoir atteint l'âge de la retraite légale et avoir été employé par le Groupe pendant au moins dix ans. En cas de décès du bénéficiaire, le conjoint survivant bénéficiera d'une reversion à hauteur de 60 % de cette retraite complémentaire.

Les droits potentiels des dirigeants mandataires sociaux au moment de leur départ représenteraient environ, dans le cas spécifique de Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil, 1 % de la rémunération (fixe et variable) par année de présence au sein du Groupe.

(2) Monsieur Gilles Schnepf, au titre de son mandat social, est soumis à une obligation de non-concurrence d'une durée de deux ans à la seule initiative du Groupe. En contrepartie de cette obligation, si le Groupe décidait de la mettre en œuvre, Monsieur Gilles Schnepf percevrait une indemnité mensuelle égale à 50 % de la moyenne mensuelle de sa rémunération fixe et variable perçue au cours des douze derniers mois de présence dans le Groupe. En ce qui concerne Monsieur Olivier Bazil, il est soumis aux restrictions de la clause standard de non-concurrence correspondant aux termes définis dans la Convention Collective de la Métallurgie. Il est rappelé que l'exercice de cette clause est à la seule initiative du Groupe. Si ce dernier décidait de la mettre en œuvre, cela entraînerait le versement au bénéfice de Monsieur Olivier Bazil d'une indemnité rémunérée à hauteur de 50 % de sa rémunération de référence (fixe et variable) pendant une période maximum de deux ans.

(3) La Convention Collective de la Métallurgie et les accords d'entreprise en vigueur dans le Groupe prévoient le versement au bénéfice de tout salarié du Groupe partant à la retraite d'une indemnité de départ proportionnelle au temps de présence de ce salarié dans le Groupe. Ces dispositions légales s'appliqueraient à Monsieur Olivier Bazil si les conditions étaient remplies à la date de son départ à la retraite. À titre d'exemple, l'indemnité versée à un cadre ayant entre 34 et 39 ans d'ancienneté au jour de son départ en retraite serait de 5 mois de salaire en cas de départ.

8.2.2 - Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Le tableau ci-dessous présente les montants versés à titre de jetons de présence au cours des exercices 2009 et 2010 relatifs à la participation des administrateurs aux travaux de l'exercice

précédent. Le montant de jetons de présence est ajusté en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil ou des comités auxquels ils participent.

Tableau 3 – Jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants nets versés au cours de l'exercice 2009 (euros)	Montants nets versés au cours de l'exercice 2010 (euros)
Mattia Caprioli		
Jetons de présence	15 580	15 580
Autres rémunérations	-	-
Arnaud Fayet ⁽¹⁾		
Jetons de présence	25 000	24 000
Autres rémunérations	-	-
Jacques Garaïalde		
Jetons de présence	32 800	31 980
Autres rémunérations	-	-
Edward Gilhuly		
Jetons de présence	15 750	17 250
Autres rémunérations	-	-
François Grappotte		
Jetons de présence	20 000	20 000
Autres rémunérations	-	-
Jean-Bernard Lafonta ⁽²⁾		
Jetons de présence	34 000	11 667
Autres rémunérations	-	-
Gérard Lamarche		
Jetons de présence	36 080	34 440
Autres rémunérations	-	-
Thierry de La Tour d'Artaise		
Jetons de présence	17 000	18 000
Autres rémunérations	-	-
Frédéric Lemoine ⁽³⁾		
Jetons de présence	-	23 333
Autres rémunérations	-	-
Ernest-Antoine Seillière		
Jetons de présence	18 000	19 000
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	214 210	215 250

(1) Administrateur ayant démissionné le 10 février 2010.

(2) Administrateur ayant démissionné le 5 mai 2009.

(3) Administrateur ayant été coopté lors du Conseil d'administration du 5 mai 2009.

Le Conseil d'administration du 3 mars 2011 a approuvé le versement du montant de jetons de présence, soit 281 000 euros, au titre de l'exercice 2010 (dont 40 000 euros pour les dirigeants mandataires sociaux).

Les dirigeants mandataires sociaux ont renoncé à percevoir des jetons de présence à compter de l'exercice 2011.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.2.3 - Participation des mandataires sociaux dans le capital de la Société

Voir paragraphe 10.1.2.3 du présent document de référence.

8.2.4 - Autres avantages accordés aux mandataires sociaux

La Société n'a accordé aucun prêt, avance ou garantie à ses mandataires sociaux.

8.2.5 - Sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages

En dehors des provisions constituées en vertu des dispositions légales applicables, la Société a enregistré une provision d'un montant de 8,9 millions d'euros au titre de l'accord conclu entre Legrand France et une société d'assurance afin de fournir des prestations de pensions, retraites ou autres prestations

assimilées aux membres du Comité de Direction bénéficiant du régime de retraite des salariés français. De plus, une provision de 5,2 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes correspondant à la contribution additionnelle de 30 % sur les rentes dépassant 8 fois le plafond de la sécurité sociale.

8.3 - FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

8.3.1 - Fonctionnement des organes d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur, pris en application des statuts et ayant pour objectif de les compléter ainsi que de fixer, dans le cadre des dispositions légales, réglementaires et statutaires en vigueur, le détail de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités créés en son sein, ainsi que les droits et obligations des administrateurs, dont les principales dispositions sont décrites ci-dessous.

■ 8.3.1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

8.3.1.1.1 Missions et attributions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question concernant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Sa stratégie et son action s'inscrivent dans le cadre du développement durable de l'entreprise.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

À ce titre, le Conseil a notamment pour mission :

- d'examiner et d'approuver l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de la Société et du Groupe et de veiller à leur mise en œuvre effective par la Direction générale ;
- pour les opérations visées ci-dessous, de les proposer aux actionnaires lorsque ces opérations ressortent de la compétence de l'Assemblée générale, ou d'autoriser préalablement le Directeur général (ou le Président, selon le cas) à procéder à leur conclusion et à leur mise en œuvre lorsque ces opérations relèvent de la compétence de la Direction générale :
 - mise en œuvre de toute délégation de pouvoir ou de compétence relative à l'émission ou au rachat d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - souscription ou conclusion d'emprunts, obligataires ou non, ou le remboursement volontaire anticipé de tous prêts, avances ou crédits d'un montant supérieur à 100 millions d'euros,
 - création de *joint venture(s)* ou toute acquisition d'activité(s) au-delà de 100 millions d'euros, l'acquisition de toutes participations ou activités ou la conclusion de tout contrat de *joint venture*, dès lors que l'opération porte sur un montant supérieur à 100 millions d'euros,
 - vente ou transfert d'activité(s) ou d'actif(s) au-delà de 100 millions d'euros, la cession de toutes participations ou activités portant sur un montant supérieur à 100 millions d'euros,
 - budget annuel (en ce compris les investissements industriels) et approbation du plan de développement à trois ans du Groupe formé par la Société et ses filiales,
 - choix ou changement ou révocation des commissaires aux comptes ou de l'un d'entre eux,
 - opération ou projet de fusion concernant la Société ou plus généralement toute opération emportant transfert ou cession de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs de celle-ci,
 - toute opération entraînant une augmentation ou une réduction du capital social de la Société, en ce compris, le cas échéant, par le biais de l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital en titres convertibles, échangeables ou remboursables en actions ou d'actions de préférence (à l'exception des attributions d'actions gratuites ou d'options de souscription d'actions dans le cadre de l'activité normale de la Société),
 - toute création de droits de vote double, ou toute modification des droits de vote attachés aux actions de la Société,
 - modification de la gouvernance d'entreprise en ce compris toute modification des règles de gouvernement d'entreprise en vigueur au sein de la Société, y compris, notamment, toute modification des règles de composition
- ou de fonctionnement du Conseil d'administration, et plus généralement toute modification du règlement intérieur,
- proposition de nomination de tout nouveau membre du Conseil d'administration ; toute proposition de nomination au Conseil d'administration d'un ou plusieurs nouveaux administrateurs,
- toute nouvelle admission aux négociations des titres de la Société sur un autre marché réglementé autre que le marché Eurolist d'Euronext de tout instrument financier émis par la Société,
- dépôt de bilan, désignation d'un mandataire *ad hoc*, liquidation, etc., toute dissolution volontaire ou mise en liquidation amiable de la Société, et toute décision ayant pour conséquence la mise en œuvre d'une procédure collective ou la nomination d'un mandataire *ad hoc* à l'encontre de celle-ci,
- toute proposition de décision emportant modification des statuts de la Société,
- en cas de litige, la conclusion de tous traités ou transactions, ou l'acceptation de tous compromis, dès lors que les montants en jeu dépassent 100 millions d'euros,
- octroi de toute sûreté portant sur les biens sociaux, dès lors que l'obligation garantie ou l'actif donné en garantie porte sur un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- d'examiner et d'approuver le compte rendu d'activité du Conseil d'administration et des comités à insérer dans le rapport annuel ;
- d'examiner et d'approuver, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, la présentation des administrateurs à insérer dans le rapport annuel et notamment la liste des administrateurs indépendants en indiquant les critères retenus ;
- de procéder à la cooptation d'administrateurs si nécessaire, et proposer des désignations et renouvellements d'administrateurs à l'Assemblée générale ordinaire ;
- de fixer, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, la rémunération du Président, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués, et de répartir les jetons de présence ;
- de délibérer sur les projets de plans d'options et d'actions gratuites et de manière générale sur la politique d'intéressement des dirigeants et salariés du Groupe aux résultats de celui-ci, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations ;
- de veiller à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- d'approuver le rapport de gestion ainsi que les chapitres du rapport annuel traitant du gouvernement d'entreprise et présentant la politique suivie en matière de rémunération et d'options de souscription ou d'achat d'actions ;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- de se saisir de toutes questions intéressant la bonne marche de la Société ou du Groupe.

8.3.1.1.2 Composition du Conseil d'administration

Nombre d'administrateurs

Le Conseil d'administration de la Société est composé d'un nombre maximum de 18 membres dont deux au moins sont désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à la Société au sens du règlement intérieur.

Sans préjudice des droits des autres actionnaires, le Conseil d'administration est actuellement composé de onze membres dont le Président Directeur général, le Vice-Président Directeur général délégué et le Président d'honneur, six représentants des actionnaires (dont trois proposés par Wendel et trois proposés par KKR) et deux administrateurs indépendants.

Un administrateur représentant Wendel et un administrateur représentant KKR ont informé la Société de leur décision de renoncer à leurs fonctions d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011 (voir paragraphe 10.2.2 du présent document de référence).

Administrateurs indépendants

Présence d'administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration veille à ce que la présence d'au moins deux administrateurs indépendants soit respectée au sein du Conseil d'administration. À la date d'enregistrement du présent document, Gérard Lamarche et Thierry de La Tour d'Artaise sont administrateurs indépendants.

La nomination d'un troisième administrateur indépendant en la personne de Madame Eliane Rouyer-Chevalier sera proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011. Ceci porterait la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration à 30 % en cas d'approbation de cette nomination par ladite Assemblée générale.

Définition et critères de l'administrateur indépendant

Est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, la Direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflit d'intérêts avec la Direction, la Société ou le Groupe.

Ainsi, conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration, l'administrateur indépendant ne doit pas :

- être salarié ou mandataire social de la Société ou du Groupe, salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle seul ou de concert, de la Société, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- être 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 mandataire social de la Société (actuel

ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- 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 ;
- avoir un lien familial proche avec un dirigeant de la Société ou de son Groupe ;
- avoir été auditeur de l'entreprise ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
- avoir été dirigeant de la Société ou d'une société du Groupe au cours des cinq années précédentes ;
- être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ;
- recevoir ou avoir reçu de rémunération supplémentaire importante de la Société ou du Groupe en dehors de jetons de présence, en ce compris la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance.

Les administrateurs représentant des actionnaires significatifs, directs ou indirects, de la Société, peuvent être considérés comme indépendants lorsque ces actionnaires ne contrôlent pas la Société, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Cependant, dès lors qu'un administrateur, représente un actionnaire de la Société, détenant directement ou indirectement plus de 10 % du capital ou des droits de vote de la Société, il convient que le Conseil d'administration, sur rapport du Comité des nominations et des rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Procédure de qualification des administrateurs indépendants

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des nominations et des rémunérations qui établit à ce sujet un rapport au Conseil. Chaque année, le Conseil d'administration examine au vu de ce rapport, avant la publication du rapport annuel, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis précédemment.

Le Conseil d'administration doit porter les conclusions de son examen à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel.

8.3.1.1.3 Fonctionnement du Conseil d'administration

Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum 5 fois par an.

Les convocations, qui peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil d'administration, sont faites par lettre, télex, télégramme, télécopie, courrier électronique ou verbalement.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Si les convocations le prévoient, les réunions du Conseil d'administration pourront être tenues par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication ou de télétransmission, dès lors qu'ils satisfont à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du Conseil d'administration dont les délibérations sont retransmises de façon continue. Les administrateurs participants aux séances par de tels moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Lorsqu'un ou plusieurs administrateurs font savoir au Président du Conseil d'administration qu'ils ne peuvent assister aux réunions du Conseil d'administration, le Président s'efforce d'organiser la tenue de la réunion par les moyens visés au paragraphe précédent.

La tenue des réunions du Conseil d'administration par lesdits moyens n'est pas applicable pour l'adoption des décisions pour lesquelles la loi exclut cette possibilité.

Le Président s'efforce de respecter un délai de 5 jours entre les convocations et les séances du Conseil d'administration. Il s'efforce également de tenir compte des contraintes d'agenda des membres du Conseil d'administration de manière à assurer la présence du plus grand nombre de membres à chaque séance.

Registre de présence

Il est tenu au siège social un registre de présence qui mentionne le nom des membres du Conseil d'administration présents physiquement ou par moyens de télécommunication ou de télétransmission, représentés, excusés ou absents. Les procurations données par lettre, télécopie, télex, télégramme ou par courrier électronique sont annexées au registre de présence.

Procès-verbaux de chaque séance

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis, signés et conservés conformément aux dispositions réglementaires.

Le procès-verbal de chaque séance indique :

- le nom des administrateurs présents, physiquement ou par moyens de télécommunication ou de télétransmission, représentés, excusés ou absents ;
- le cas échéant, la survenance d'un incident technique relatif à une visioconférence ou une conférence téléphonique lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance ;
- le nom des autres personnes ayant assisté à tout ou partie de la réunion ;
- le compte rendu des débats et des délibérations du Conseil d'administration ;
- le cas échéant, les questions soulevées et les réserves émises par les membres participants.

Versions anglaises des documents

Si un administrateur en fait la demande, les convocations et procès-verbaux des séances du Conseil d'administration sont

traduits en langue anglaise. Cette traduction est réalisée pour information, seule la version française faisant foi.

Évaluation du Conseil d'administration

Au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration, dont il est rendu compte dans le rapport annuel de la Société.

Informations du Conseil d'administration

Afin de mener à bien les missions qui lui sont confiées, le Président du Conseil d'administration veille à communiquer en temps utile à chaque administrateur un dossier contenant tous les documents et informations nécessaires à l'examen des points à l'ordre du jour.

L'administrateur peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles pour la préparation d'une réunion, sous réserve d'en faire la demande dans des délais raisonnables.

Lorsque le respect de la confidentialité l'exige, et notamment lorsque des informations financières sensibles sont en jeu, le dossier peut faire l'objet d'une communication en séance.

En outre, les administrateurs reçoivent, entre les réunions, toutes informations utiles sur les événements ou les opérations significatifs pour la Société.

Rémunérations

Le montant des jetons de présence alloués par l'Assemblée générale est réparti entre les membres du Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Cette répartition tient compte de la participation effective des administrateurs au Conseil d'administration et de leur participation aux comités spécialisés du Conseil d'administration.

8.3.1.2 COMITÉS

Afin de faciliter le travail du Conseil d'administration et la préparation de ses délibérations, le Conseil d'administration constitue en son sein des comités spécialisés qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil des avis, des propositions et des recommandations.

Les comités spécialisés permanents sont au nombre de trois :

- le Comité d'audit ;
- le Comité des nominations et des rémunérations ; et
- le Comité stratégique.

Composition des comités permanents

Les membres des comités sont désignés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Ils peuvent être révoqués par le Conseil d'administration sur avis consultatif du Comité des nominations et des rémunérations. Le Président du Comité d'audit est désigné sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations parmi les administrateurs indépendants. Le

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Président du Comité stratégique est désigné sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Le Président du Comité des nominations et des rémunérations est désigné par les membres dudit Comité parmi ses membres. Les membres des comités sont désignés pour une durée déterminée par le Conseil d'administration, qui ne peut excéder celle de leur mandat d'administrateur.

Fonctionnement des comités permanents

Il appartient à chaque Comité de déterminer, en fonction du calendrier des séances du Conseil d'administration et des dates des Assemblées générales, un calendrier annuel de ses propres réunions.

Chaque Comité se réunit, autant de fois que nécessaire, sur convocation du Président du Comité, ou de la moitié de ses membres, sur toute question entrant dans le domaine de sa compétence. Si le Président du Conseil d'administration constate qu'un Comité ne s'est pas réuni autant de fois que précisé dans les règles qui suivent, propres à chaque Comité, il peut provoquer la réunion d'un Comité. Il peut également le faire s'il estime nécessaire que le Comité concerné présente un avis ou une recommandation au Conseil d'administration sur un sujet précis.

Il appartient au Président de chaque Comité d'établir l'ordre du jour de ses réunions et de le communiquer aux membres du Comité ainsi qu'aux membres du Conseil d'administration avec un préavis suffisant avant chaque réunion pour mettre en mesure chaque membre du Comité de préparer la séance. Il doit joindre à cet ordre du jour toute la documentation et l'information utiles en vue de l'examen des points inscrits à l'ordre du jour.

Les réunions se tiennent au siège social de la Société ou en tout autre lieu.

Dans l'exercice de ses attributions, chaque Comité peut, après en avoir informé le Président du Conseil d'administration, et à charge d'en rendre compte au Conseil d'administration prendre contact avec les principaux dirigeants de la Société.

Les comités *ad hoc* et le Comité exécutif

En sus des comités permanents, le Conseil d'administration peut à tout moment constituer un ou plusieurs comités *ad hoc* temporaires ou non, notamment chargés des conflits d'intérêts, dont il lui appartient de déterminer la composition et les modalités de fonctionnement.

Enfin, le Directeur général peut créer un Comité exécutif dont il détermine la composition et la compétence.

8.3.1.2.1 Comité d'audit

Missions du Comité d'audit

Le Comité aide le Conseil d'administration dans ses missions en matière d'arrêté des comptes annuels et consolidés, et de préparation de l'information délivrée aux actionnaires et au marché. Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il est également chargé d'assurer le

suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ainsi que du contrôle légal des comptes.

Il reçoit tout particulièrement comme mission du Conseil d'administration :

- en matière de contrôle interne et de gestion des risques :
 - d'apprécier l'efficacité et la qualité des procédures de contrôle interne du Groupe, afin de s'assurer qu'elles concourent à ce que les comptes sociaux et consolidés reflètent avec exactitude et sincérité la réalité de l'entreprise et de son Groupe, et soient conformes aux normes comptables,
 - d'assurer le suivi de la mise en place de procédures de gestion des risques et de leur efficacité,
 - de prendre connaissance du rapport sur le contrôle interne et la gestion des risques, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et le cas échéant, formuler des observations,
 - de veiller à la pertinence et à la qualité de communication financière de l'entreprise ;
- en matière d'examen des comptes :
 - de procéder à l'examen préalable des projets de comptes sociaux et consolidés, annuels et semestriels, afin de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et des règles comptables adoptés ; à cette occasion, le Comité peut interroger hors la présence des dirigeants ou plus généralement des administrateurs qui exercent des fonctions actives dans l'entreprise, toute personne qui, à un titre ou à un autre, participe à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle (Direction financière, Direction de l'audit interne, commissaires aux comptes),
 - d'examiner la méthode et le périmètre de consolidation des comptes,
 - de s'assurer du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe,
 - de prendre connaissance régulièrement de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements significatifs de la Société et du Groupe ;
- en matière de contrôle externe, le Comité d'audit a pour tâche essentielle de garantir l'exercice du contrôle des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes et de l'indépendance et l'objectivité de ceux-ci :
 - en s'assurant que les commissaires aux comptes remplissent leur mission de contrôle légal des comptes annuels et consolidés,
 - en pilotant la procédure de sélection des commissaires aux comptes et en examinant les questions relatives à la nomination, au renouvellement ou à la révocation des commissaires aux comptes de la Société,

- par un examen du montant et du détail des rémunérations qui sont versées par le Groupe, tant à eux qu'au réseau auquel ils peuvent appartenir ; à ce titre, le Comité doit se faire communiquer les honoraires versés par la Société et son Groupe au cabinet et au réseau des commissaires et s'assurer que leur montant, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes.

Composition du Comité d'audit

Le nombre de membres du Comité d'audit ne peut être supérieur à cinq. Un de ses membres au moins doit être un administrateur indépendant.

Ne peuvent être membres du Comité d'audit les administrateurs exécutifs ainsi que les personnes exerçant des fonctions salariées au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.

Un membre au moins du Comité d'audit doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant. La Société veille également à présenter aux membres du Comité d'audit les spécificités de l'entreprise, son activité et ses métiers.

Fonctionnement du Comité d'audit

Le Comité d'audit ne peut se réunir valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Il délibère à la majorité simple.

Le Comité doit rendre compte régulièrement de son activité au Conseil d'administration et au moins au moment de l'approbation des états financiers annuels et semestriels.

8.3.1.2.2 Comité des nominations et des rémunérations

Missions relatives aux nominations

Le Comité des nominations et des rémunérations a pour mission :

- d'examiner et de formuler des propositions au Conseil d'administration concernant les candidats aux fonctions de membres du Conseil d'administration, de Directeur général, de Président du Conseil d'administration, de membres et de Président du Comité d'audit et du Comité stratégique ; à cette fin, il doit évaluer les compétences, les connaissances et l'expérience requises, décrire les missions et apprécier le temps à consacrer à l'exercice de la fonction ;
- d'étudier les propositions soumises par les parties intéressées, y compris par la Direction et par les actionnaires ;
- d'évaluer périodiquement le bon fonctionnement du Conseil d'administration et les performances des dirigeants ;
- d'examiner chaque année, au cas par cas, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés dans le règlement intérieur.

Missions relatives aux rémunérations

En ce qui concerne la rémunération du Président et des dirigeants, le Comité des nominations et des rémunérations :

- se prononce sur tous les modes de rémunérations, y compris les avantages en nature, de prévoyance ou de retraite, reçus de toute société du Groupe ou société affiliée ;
- examine et formule des propositions au Conseil d'administration sur la rémunération du Président, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués, et notamment sur la détermination de la part variable de la rémunération ; pour ce faire, il procède à la définition des règles de fixation de cette part variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des dirigeants et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise ; il contrôle également l'application effective de ces règles ;
- veille à ce que la Société respecte ses obligations en matière de transparence des rémunérations ; à ce titre, il prépare un rapport annuel d'activité soumis à l'approbation du Conseil d'administration et destiné à être inséré dans le rapport annuel et s'assure que toutes les informations requises par la loi en matière de rémunération figurent de manière claire et complète dans le rapport annuel.

En ce qui concerne la rémunération des administrateurs, le Comité des nominations et des rémunérations :

- formule des propositions sur la répartition des jetons de présence conformément aux dispositions du règlement intérieur ;
- formule des recommandations sur les éventuelles rémunérations allouées à des administrateurs s'étant vu confier des missions exceptionnelles.

En ce qui concerne les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et toutes autres formes de rémunérations en actions ou de rémunérations indexées ou liées à des actions, le Comité des nominations et des rémunérations a pour mission :

- de débattre de la politique générale régissant le bénéfice de tels systèmes et de soumettre d'éventuelles propositions à ce sujet au Conseil d'administration ;
- de revoir les informations données à ce sujet dans le rapport annuel et lors de l'Assemblée générale des actionnaires ;
- de soumettre des propositions au Conseil d'administration concernant le choix à opérer entre les formules autorisées par la loi et indiquer les raisons de ce choix, ainsi que ses conséquences ;
- de préparer les décisions du Conseil d'administration touchant à de tels systèmes, ainsi qu'à l'épargne salariale, au bénéfice des dirigeants ou de tout salarié ou groupe de salariés de la Société ou de ses filiales.

Composition du Comité des nominations et des rémunérations

Le nombre de membres du Comité des nominations et des rémunérations ne peut être supérieur à cinq.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Fonctionnement du Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations ne peut se réunir valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Il délibère à la majorité simple.

Le Comité des nominations et des rémunérations se réunit au moins deux fois par an et en tout état de cause préalablement à l'approbation de l'ordre du jour de l'Assemblée générale annuelle, pour examiner les projets de résolutions qui lui seront soumis et qui entrent dans son domaine de compétence.

8.3.1.2.3 Comité stratégique

Le Comité stratégique a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans sa détermination des orientations stratégiques de l'activité de la Société, et en particulier :

- d'examiner l'ensemble des projets majeurs liés au développement et au positionnement stratégique du Groupe, et en particulier les projets de partenariats stratégiques et les opérations majeures d'investissement et de désinvestissement ;
- d'examiner les projets de budgets annuels et de plans de développement à trois ans de la Société soumis au Conseil d'administration. À ce titre, le Comité stratégique peut entendre les dirigeants de la Société sur les hypothèses retenues pour l'élaboration ou la modification desdits plans et budgets.

Composition du Comité stratégique

Le nombre de membres du Comité stratégique ne peut être supérieur à cinq.

Fonctionnement du Comité stratégique

Le Comité stratégique ne peut se réunir valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente. Il délibère à la majorité simple, la voix du Président du Comité étant prépondérante en cas de partage.

Le Comité stratégique se réunit autant de fois que nécessaire pour conduire la mission qui lui est dévolue et en tout état de cause au moins deux fois par an.

8.3.1.3 CHARTE DES ADMINISTRATEURS

Dans un souci de bonne gouvernance de l'entreprise, le Conseil d'administration a adopté et intégré dans le règlement intérieur une Charte des administrateurs qui énonce les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu.

Avant d'accepter ses fonctions, tout administrateur de la Société doit s'assurer qu'il a pris connaissance des obligations générales ou particulières mises à sa charge, telles que résultant notamment des textes légaux ou réglementaires, des statuts, du

règlement intérieur et de la charte ci-dessous, ainsi que de tout autre texte à valeur contraignante.

- L'administrateur doit être compétent, actif et impliqué.
 - L'administrateur veille à agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Il s'engage à défendre et à promouvoir les valeurs de la Société.
 - L'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit être assidu et participer, lorsque cela est possible, à toutes les réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient.
 - Dans un souci de transparence, le rapport annuel rend compte de l'assiduité des administrateurs aux réunions du Conseil et des Comités.
 - L'administrateur veille à assister aux Assemblées générales des actionnaires.
 - Tout administrateur doit détenir, à titre personnel, 500 actions de la Société et doit s'engager à les conserver tout au long de son mandat.
 - L'administrateur est tenu à un devoir de loyauté et de diligence. À ce titre, l'administrateur s'engage :
 - à porter à la connaissance du Conseil tout conflit d'intérêts même potentiel, et à s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante,
 - à ne pas s'engager à titre personnel dans des entreprises concurrençant la Société et son Groupe, sans en informer le Conseil et avoir recueilli son approbation.
 - L'administrateur est tenu d'un devoir de confidentialité concernant toutes les informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions.
 - L'administrateur doit s'assurer qu'il reçoit, en temps utile tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Il lui appartient de solliciter du Président la communication de tous les documents qu'il juge indispensables à son information.
- Tout administrateur qui estime que l'information fournie préalablement n'a pas été suffisante, peut demander au Président du Conseil ou au Conseil de surseoir à statuer.
- L'administrateur doit posséder la connaissance la plus étendue des spécificités de la Société, de ses métiers et de son secteur d'activité.
 - Chaque administrateur peut bénéficier, à sa nomination et tout au long de son mandat, d'une formation sur les spécificités de l'entreprise, son activité et ses métiers.
 - L'administrateur respecte les dispositions de la Charte de déontologie boursière de la Société.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.3.2 - Fonctionnement de la Direction générale

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées générales d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. (Voir paragraphe 12.2.2.2 du présent document de référence.)

Le règlement intérieur énumère certaines décisions importantes nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration de la Société (Voir paragraphe 8.3.1.1 du présent document de référence).

8.3.3 - Charte de déontologie boursière

Le Groupe s'est doté en 2006 d'une Charte de déontologie boursière.

Cette charte a été adoptée par le Conseil d'administration du 2 juin 2006 et concerne les mandataires sociaux, cadres dirigeants et personnes assimilées. Le Conseil a nommé le Secrétaire général du Groupe responsable de la fonction déontologie chargé de veiller aux dispositions de la charte.

Les principales dispositions de cette Charte de déontologie visent à encadrer les transactions sur les titres de la Société pouvant être effectuées par les personnes ayant un accès régulier à des informations privilégiées de la Société (voir paragraphe 8.4.2 du présent document de référence).

8.4 - RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE *

Le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne est établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et après entretien avec le Comité d'audit, les commissaires aux comptes de la Société et le département audit et contrôle interne du Groupe. Le rapport du Président a été approuvé par le Conseil d'administration du 3 mars 2011 *.

La Société se réfère de façon formelle aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans le Code de gouvernement d'entreprise de l'Afep/Medef de

décembre 2008 complété par les recommandations d'avril 2010 (le « Code de gouvernement d'entreprise »). Ce Code de gouvernement d'entreprise prévoyant le principe « appliquer ou expliquer », les recommandations auxquelles la Société ne se conforme pas strictement sont explicitement indiquées dans ce rapport ainsi que les raisons de cette non-conformité. Ce Code de gouvernement d'entreprise peut être consulté sur le site Internet du Medef à l'adresse suivante : www.medef.fr.

* Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 3 mars 2011, soit avant la réunion du Conseil d'administration ayant approuvé l'évolution envisagée de sa composition telle que mentionnée aux paragraphes 8.1.1 et 8.3.1.1.2 du présent document de référence, et n'est donc pas à jour de ces éléments.

8.4.1 - Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2010, le Conseil se compose de 11 membres dont la durée du mandat est de quatre années. La biographie et la liste des mandats hors du Groupe des administrateurs sont mentionnées dans le document de référence de la Société disponible sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et sur celui de la Société (www.legrandgroup.com). Les administrateurs doivent détenir chacun au moins 500 actions de la Société.

La composition du Conseil et de ses comités spécialisés reflète la recherche par les deux actionnaires majoritaires d'un équilibre pérenne entre les administrateurs représentant ces actionnaires, les administrateurs indépendants et les dirigeants. Pour cette raison, il a été décidé de ne pas échelonner les mandats des administrateurs représentant ces actionnaires majoritaires.

Composition du Conseil d'administration			
Nom	Fonction	Date de la première Nomination	Date d'échéance du mandat ⁽¹⁾
M. Gilles Schnepf	Président Directeur général	10/12/2002	31/12/2013
M. François Grappotte	Président d'honneur	10/12/2002	31/12/2013
M. Olivier Bazil	Vice-Président Directeur général délégué	10/12/2002	31/12/2013
M. Mattia Caprioli	Administrateur	25/07/2007	31/12/2013
M. Jacques Garaïalde	Administrateur	06/06/2003	31/12/2013
M. Edward A. Gilhuly	Administrateur	10/12/2002	31/12/2013
M. Gérard Lamarche ⁽²⁾	Administrateur	06/04/2006	31/12/2011
M. Thierry de La Tour d'Artaise ⁽²⁾	Administrateur	06/04/2006	31/12/2011
M. Frédéric Lemoine	Administrateur	05/05/2009	31/12/2013
M. Ernest-Antoine Seillière	Administrateur	10/12/2002	31/12/2013
M. Patrick Tanguy ⁽³⁾	Administrateur	10/02/2010	31/12/2013

(1) À la date de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

(2) Administrateur indépendant.

(3) Administrateur coopté en remplacement de M. Arnaud Fayet et dont la cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2010.

Administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration veille à ce que la présence d'au moins deux administrateurs indépendants soit respectée au sein du Conseil d'administration. Messieurs Gérard Lamarche et Thierry de La Tour d'Artaise sont administrateurs indépendants.

Le Conseil a renouvelé au cours de sa séance du 3 mars 2011 son évaluation selon laquelle Messieurs Gérard Lamarche et Thierry de La Tour d'Artaise pouvaient être qualifiés d'indépendants au sens des critères du Code de gouvernement d'entreprise. En effet, conformément au règlement intérieur du Conseil disponible sur le site Internet de la Société, la qualification d'administrateur « indépendant » est débattue chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations qui établit à ce sujet un rapport au Conseil.

La Société étant contrôlée par deux actionnaires majoritaires avec un Conseil d'administration composé d'une majorité de membres proposés par ces derniers et la Société ayant également souhaité que ses dirigeants soient présents au Conseil, elle ne se conforme pas entièrement au Code de gouvernement d'entreprise en ce qui concerne la règle d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants.

Diversité dans la composition du Conseil d'administration

Le Conseil s'est interrogé sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités, notamment dans la représentation entre les femmes et les hommes et la diversité des compétences, et ce afin de garantir aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.

En termes de diversité des profils, les nationalités américaine, belge, française et italienne sont représentées. Le Conseil souhaite remédier à l'absence de femmes et a entamé des recherches de candidates, qui auront abouti ou seront très avancées à la date de l'Assemblée générale de 2011, permettant alors une mise en conformité avec le Code de gouvernement d'entreprise sur ce point.

Cumul des mandats

Monsieur Gilles Schnepf, Président Directeur général, exerce un mandat d'administrateur dans une autre société cotée. Monsieur Olivier Bazil, Directeur général délégué, n'a pas de mandat dans d'autres sociétés cotées.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.4.2 - Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

Considérant les éléments exposés ci-dessous, les pratiques de la Société en matière de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et de ses comités sont conformes aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise.

Règlement intérieur et Charte de déontologie boursière

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur (intégrant une Charte des administrateurs) qui peut être consulté sur le site Internet de la Société : www.legrandgroup.com.

Le Groupe s'est par ailleurs doté d'une Charte de déontologie boursière également disponible sur le site Internet de la Société. Dans le cadre de cette charte, les dirigeants et les personnes ayant accès à des informations privilégiées sont notamment tenus de s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui une quelconque transaction sur les titres Legrand (i) au minimum pendant les 15 jours précédant la publication des comptes trimestriels (étendue à 3 semaines pour les comptes annuels), et pendant les 2 jours suivant la publication de ces comptes, et (ii) lorsqu'ils en ont connaissance, pendant la période comprise entre la date de convocation du Conseil d'administration appelé à statuer sur un projet constituant une information privilégiée, et la date à laquelle une communication publique officielle est faite sur ce projet par Legrand. Le contenu de cette charte sera mis à jour au cours du premier semestre 2011 afin de prendre en compte la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010.

Déontologie des administrateurs

Dans un souci de bonne gouvernance, le Conseil d'administration a adopté et intégré dans son règlement intérieur une Charte des administrateurs qui énonce les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu.

Informations des administrateurs

Afin de mener à bien les missions qui lui sont confiées, le Président du Conseil d'administration veille à communiquer, au moins 48 heures avant la réunion, tous les documents et informations nécessaires à l'examen des points à l'ordre du jour.

L'administrateur peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles pour la préparation d'une réunion, sous réserve d'en faire la demande dans des délais raisonnables.

Lorsque le respect de la confidentialité l'exige, et notamment lorsque des informations financières sensibles sont en jeu, le dossier peut faire l'objet d'une communication en séance.

En outre, les administrateurs reçoivent, entre les réunions, toutes informations utiles sur les événements ou les opérations significatifs pour la Société.

Le Conseil d'administration

En 2010, le Conseil s'est réuni six fois.

La participation des administrateurs aux réunions du Conseil a été satisfaisante puisque le taux de présence pour l'année est de 86 %. Le taux de participation aux réunions des différents comités spécialisés s'élève en moyenne à 89 %. Des représentants du Comité central d'entreprise du Groupe participent aux réunions du Conseil d'administration.

Afin d'exercer sa mission dans les meilleures conditions, le règlement intérieur du Conseil prévoit que ses délibérations soient préparées dans certains domaines par les comités spécialisés : le Comité d'audit, le Comité stratégique et le Comité des nominations et des rémunérations. Les travaux de ces différents comités font l'objet d'un compte rendu détaillé en séance du Conseil d'administration.

En 2010, le Conseil a notamment abordé les sujets suivants :

- démission et cooptation d'administrateurs ;
- approbation des comptes consolidés et comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2009, des comptes trimestriels consolidés au 31 mars 2010, des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2010 et des comptes trimestriels consolidés au 30 septembre 2010 ;
- compte rendu des travaux du Comité d'audit relatif à la revue des comptes annuels, trimestriels et semestriels consolidés ainsi que des comptes sociaux et des rapports de gestion y afférents, à la synthèse des commissaires aux comptes, aux éléments chiffrés du communiqué de presse, aux missions des auditeurs externes et au budget de leurs honoraires, à la démarche de gestion des risques du Groupe et au plan d'audit interne ;
- compte rendu des travaux du Comité stratégique relatif au projet de budget 2010, aux projets d'acquisition, au bilan des acquisitions réalisées et aux orientations stratégiques pour les acquisitions futures ;
- proposition d'affectation du résultat ;
- revue et approbation du communiqué de presse portant sur les comptes annuels, trimestriels et semestriels consolidés ;
- compte rendu des travaux du Comité des nominations et des rémunérations relatif à l'examen de la candidature de Monsieur Tanguy en qualité d'administrateur, aux rémunérations fixes et variables des dirigeants mandataires sociaux, à la détermination de l'allocation globale de stock-options et actions gratuites, aux montants d'allocation de stock-options et actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, à la répartition des jetons de présence, à la procédure de qualification des administrateurs indépendants, et à l'approbation de certaines parties du document de référence relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux ;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- mise en place de financement (emprunt obligataire) ;
- auto-évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités (synthèse et propositions) ;
- renouvellement des pouvoirs annuels du Président et du Vice-Président en matière de cautions, avals et garanties ;
- délégations financières au profit du Conseil d'administration proposées à l'Assemblée générale ;
- convocation de l'Assemblée générale mixte annuelle (projets d'ordre du jour et de résolutions) ;
- établissement des rapports à l'Assemblée générale (rapport du Président du Conseil sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, rapports spéciaux sur les attributions de stock-options et d'actions gratuites) ;
- communication de la liste des conventions visées à l'article L. 225-39 du Code de commerce ;
- présentation des documents de gestion prévisionnelle au 31 décembre 2009 et au 30 juin 2010 ;
- constatation de l'augmentation de capital consécutive aux levées d'options ;
- présentation de sujets opérationnels (nouveaux axes de développement stratégique, démarche de développement durable du Groupe, modèle pour pénétrer le segment entrée de gamme dans les pays émergents) ;
- mise en œuvre de la délégation consentie à la septième résolution de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2010 permettant en particulier la poursuite du contrat de liquidité.

Le Comité d'audit

Les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité d'audit sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil dont un extrait figure au paragraphe 8.3 du présent chapitre, page 106.

Composition et missions

Le Comité d'audit est composé de 3 membres désignés par le Conseil d'administration dont 1 administrateur indépendant : Messieurs Jacques Garaïalde, Gérard Lamarche et Patrick Tanguy. Leurs biographies et leurs formations sont mentionnées dans le document de référence de la Société. Il est présidé par Monsieur Gérard Lamarche, administrateur indépendant, qui possède des compétences en matière financière ou comptable. Monsieur Gérard Lamarche occupe la fonction de Directeur général adjoint en charge des finances du groupe GDF Suez. Messieurs Jacques Garaïalde, *Managing Director* de Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd, et Patrick Tanguy, Directeur associé et membre du Comité d'investissement et du Comité de gestion de Wendel, possèdent également des compétences en matière financière ou comptable.

Le Comité aide le Conseil d'administration dans ses missions en matière d'arrêté des comptes annuels et consolidés, et de préparation de l'information délivrée aux actionnaires et au marché. Il suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il est également chargé d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ainsi que du contrôle légal des comptes et a pour missions essentielles :

- d'apprécier l'efficacité et la qualité des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci, examiner le plan d'audit interne du Groupe et le plan des interventions des commissaires aux comptes, prendre connaissance des programmes d'audit interne du Groupe ;
- d'analyser et contrôler les risques et d'assurer le suivi des procédures de gestion des risques du Groupe ;
- d'examiner les comptes de la Société et du Groupe communiqués par la Société au moins 48 heures avant la réunion ;
- de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés ou sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe et avec l'aide d'experts extérieurs le cas échéant ;
- de garantir l'exercice du contrôle des comptes annuels et consolidés par les commissaires aux comptes et de l'indépendance et l'objectivité de ceux-ci ;
- de piloter la procédure de sélection ou de renouvellement des commissaires aux comptes ;
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil ou le Directeur général, ainsi que toute question de conflit d'intérêts dont il a connaissance ; et
- d'examiner le rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne et la gestion des risques.

Le Comité d'audit se réunit 24 heures préalablement à l'examen des comptes annuels, semestriels et trimestriels par le Conseil d'administration et non 48 heures comme recommandé par le Code de gouvernement d'entreprise, les membres du Comité d'audit ayant souhaité disposer d'un délai supplémentaire pour analyser plus en détail les documents qui leur sont adressés à l'avance.

Les réunions du Comité d'audit peuvent avoir lieu par conférence téléphonique ou par visioconférence ; elles sont valablement tenues dès lors que la moitié des membres au moins y participe.

Le Comité d'audit peut entendre le Directeur financier du Groupe et/ou ses collaborateurs, le responsable du contrôle interne ou recueillir les observations des commissaires aux comptes hors la présence des membres de la Direction générale.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Travaux au cours de l'exercice 2010

Le Comité d'audit s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2010. Le taux de présence pour l'année est de 100 %.

En 2010, le Comité d'audit a abordé notamment les sujets suivants :

- revue des comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2009, des comptes trimestriels consolidés au 31 mars 2010, des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2010 et du rapport financier semestriel et des comptes trimestriels consolidés au 30 septembre 2010 (revue des travaux des commissaires aux comptes) ;
- revue des valeurs incorporelles et engagements de pensions ;
- revue des éléments chiffrés du communiqué de presse portant sur les comptes annuels, trimestriels et semestriels consolidés ainsi que des hypothèses sur les perspectives 2010 ;
- revue de la partie contrôle interne et gestion des risques du rapport du Président du Conseil d'administration ;
- recommandations concernant le renouvellement des mandats d'un commissaire aux comptes titulaire et d'un commissaire aux comptes suppléant ;
- revue du plan d'audit interne ;
- présentation du document de référence ;
- revue de l'évolution des normes IFRS ;
- missions des auditeurs externes et budget des honoraires ;
- gestion des risques.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration de ses travaux.

Le Comité des nominations et des rémunérations

Les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité des nominations et des rémunérations sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil dont un extrait figure au paragraphe 8.3 du présent chapitre, page 106.

Composition et missions

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de 5 membres désignés par le Conseil d'administration dont 1 administrateur indépendant : Messieurs Jacques Garaïalde, Edward A. Gilhuly, Gérard Lamarche (administrateur indépendant), Frédéric Lemoine et Patrick Tanguy. Il est présidé par Monsieur Frédéric Lemoine et a pour mission d'approuver :

- toutes propositions de candidats aux fonctions de membre du Conseil, Directeur général, Président du Conseil, membre et Président du Comité d'audit et du Comité stratégique ;
- toutes propositions de plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- tous les modes de rémunérations des dirigeants, y compris tous avantages en nature reçus de toute société du Groupe ou

société affiliée, ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites ;

- la mise en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et toutes autres formes de rémunérations en actions ou de rémunérations indexées ou liées à des actions au bénéfice des dirigeants ou de tout salarié ou groupe de salariés de la Société ou de ses filiales.

Le Comité des nominations et des rémunérations se réunit chaque fois que nécessaire.

Les réunions du Comité des nominations et des rémunérations peuvent avoir lieu par conférence téléphonique ou par visioconférence ; elles sont valablement tenues dès lors que la moitié des membres au moins y participe.

Travaux au cours de l'exercice 2010

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice 2010. Le taux de présence pour l'année est de 62 %.

En 2010, le Comité des nominations et des rémunérations a abordé notamment les sujets suivants :

- examen de la candidature de Monsieur Patrick Tanguy en qualité d'administrateur ;
- plans d'options et plans d'actions gratuites au titre de l'exercice 2009 (enveloppe théorique globale) ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2009 (détermination de la rémunération : fixe, variable quantitatif et variable qualitatif, prévoyance, complément de retraite, clause de non-concurrence, avantages en nature, jetons de présence des filiales ; attribution de stock-options et d'actions gratuites) ;
- jetons de présence (répartition au titre de l'exercice 2009) ;
- mise en place de plans d'options et plans d'actions gratuites attribuées en 2010 au titre de l'exercice 2009 (attributions individuelles d'options et d'actions gratuites aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux, prix d'exercice, fixation de la quantité d'actions à conserver par les dirigeants mandataires sociaux, règlements des plans d'options et d'actions gratuites) ;
- plans d'options et plans d'actions gratuites à attribuer en 2011 au titre de l'exercice 2010 (principes) ;
- principes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2010 (détermination de la rémunération fixe, principes de calcul de la rémunération variable, principes pour les attributions de stock-options et d'actions gratuites) ;
- procédure de requalification des administrateurs indépendants ;
- approbation d'une partie du rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne et de certaines parties du document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Le Comité des nominations et des rémunérations rend compte au Conseil d'administration de ses travaux.

Le Comité stratégique

Les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité stratégique sont précisées dans le règlement intérieur du Conseil dont un extrait figure au paragraphe 8.3 du présent chapitre, page 106.

Composition et missions

Le Comité est composé de quatre membres désignés par le Conseil d'administration : Messieurs Olivier Bazil, Jacques Garaïalde, Frédéric Lemoine et Gilles Schnepf. Il est présidé par Monsieur Jacques Garaïalde et a en particulier pour mission :

- d'examiner l'ensemble des projets majeurs liés au développement et au positionnement stratégique du Groupe ; et en particulier les projets de partenariats stratégiques et les opérations majeures d'investissement et de désinvestissement ;
- d'examiner les projets de budgets annuels et de plans de développement de la Société soumis au Conseil d'administration. À ce titre, le Comité stratégique entend les dirigeants de la Société sur les hypothèses retenues pour l'élaboration ou la modification desdits plans et budgets.

Travaux au cours de l'exercice 2010

Le Comité s'est réuni trois fois durant l'année 2010. Le taux de présence pour l'année est de 100 %.

En 2010, le Comité stratégique a abordé notamment les sujets suivants :

- présentation de l'estimé 2009 et du projet de budget 2010 ;
- approbation du budget 2010 ;
- projets d'acquisitions ;

- bilan des acquisitions réalisées entre 2005 et 2010 ;

- orientations stratégiques pour les acquisitions futures.

Le Comité stratégique rend compte au Conseil d'administration de ses travaux.

Évaluation du Conseil d'administration et de ses comités

Conformément au règlement intérieur, un point de l'ordre du jour est consacré, au moins une fois par an, à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration, dont il est rendu compte dans le rapport annuel de la Société.

Une auto-évaluation a été formalisée fin 2009. La synthèse début 2010 a révélé dans l'ensemble une satisfaction des administrateurs vis-à-vis du fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Au cours de l'année 2010, le Conseil d'administration a mis en œuvre les actions suivantes à la suite des demandes formulées par les administrateurs lors de cette auto-évaluation :

- des présentations sur des thèmes opérationnels ou transversaux ont été faites durant l'année 2010 et ont porté sur la stratégie du Groupe (développement, communication, design) et sur la démarche développement durable ;
- la visite d'un site du Groupe en France a été organisée lors de la réunion du Conseil d'administration du 3 novembre 2010 ;
- la création d'une plate-forme de mise à disposition de documents dédiée aux administrateurs a été initiée pour une mise en œuvre au cours de l'année 2011.

En novembre 2010, un questionnaire a été envoyé aux administrateurs de la Société afin d'évaluer le fonctionnement du Conseil et de ses comités au titre de l'exercice 2010. Un point de l'ordre du jour du Conseil a été consacré à l'étude de ces réponses en début d'année 2011.

8.4.3 - Limitations des pouvoirs du Directeur général

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 17 mars 2006 a opté pour le cumul des fonctions de Président et Directeur général, assumées par Monsieur Gilles Schnepf, ce cumul ayant été décidé dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société. Ce cumul des fonctions correspond aussi bien au mode de fonctionnement historique de la Société qu'à la réalité de son fonctionnement opérationnel.

Sous réserve des opérations et décisions qui nécessitent l'approbation préalable du Conseil d'administration conformément à l'article 1 du règlement intérieur (consultable sur le site Internet www.legrandgroup.com), le Conseil d'administration n'a apporté aucune limitation aux pouvoirs du Président Directeur général.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.4.4 - Principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

La rémunération des mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

■ 8.4.4.1 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Contrat de travail du Président Directeur général

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration du 4 mars 2009 a pris acte de la résiliation, à compter du même jour, du contrat de travail de Monsieur Gilles Schnepf sans contrepartie.

Le Conseil d'administration a toutefois jugé qu'il était dans l'intérêt de la Société de signer un nouvel accord de non-concurrence avec Monsieur Gilles Schnepf, d'une durée de deux ans et ne pouvant être mis en œuvre qu'à la seule initiative de la Société. Monsieur Gilles Schnepf a accepté de signer ce nouvel accord.

La Société est ainsi en conformité avec la recommandation du Code de gouvernement d'entreprise relative à la rupture du contrat de travail en cas de mandat social.

Indemnités de départ

À l'exception des éléments dus lors du départ en retraite (informations mentionnées au paragraphe 8.2.1.3 du présent chapitre) et des engagements de non-concurrence mentionnés ci-dessous, les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient d'aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions, ou postérieurement à celles-ci (« parachutes dorés »).

Monsieur Gilles Schnepf est soumis aux restrictions d'une clause de non-concurrence qui donnerait lieu au versement d'une indemnité portant sur un an de rémunération (fixe et variable) au maximum et donc ne dépassant pas le plafond de deux ans de rémunération défini dans le Code de gouvernement d'entreprise. Cette clause ne peut être mise en œuvre qu'à la seule initiative de la Société. De même Monsieur Olivier Bazil est soumis à la clause standard de non-concurrence prévue par les termes de la Convention Collective de la Métallurgie et qui prévoit le versement d'une indemnité portant sur un an de rémunération (fixe et variable) au maximum et donc ne dépassant pas le plafond de deux ans de rémunération défini dans le Code de gouvernement d'entreprise. Cette clause ne peut être mise en œuvre qu'à la seule initiative de la Société.

La Société est ainsi en conformité avec la recommandation du Code de gouvernement d'entreprise relative au bénéfice de ces indemnités.

Régime de retraite

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient d'un régime de retraite complémentaire en conformité avec les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise à savoir le nombre de bénéficiaires, l'ancienneté, un pourcentage limité de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la période de référence utilisée pour le calcul des prestations (informations mentionnées au paragraphe 8.2.1.3 du présent chapitre).

Stock-options et actions gratuites

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions mis en place par la Société sont décrits au paragraphe 9.2 du présent document de référence. Les *attributions* au cours des exercices 2009 et 2010 des options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que celles des actions gratuites ont été faites au regard des conditions de performances fixées au début des exercices 2008 et 2009.

Concernant les *attributions au titre de l'exercice 2010* (plan 2011), le Conseil d'administration avait fixé en début d'année 2010 les objectifs à atteindre en fonction du résultat économique. Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil ont bénéficié de l'attribution d'actions gratuites dont le nombre a été fixé lors du Conseil d'administration du 3 mars 2011 au regard de l'atteinte de ces objectifs, soit 65 737 actions gratuites attribuées à Monsieur Gilles Schnepf et 62 151 actions gratuites attribuées à Monsieur Olivier Bazil (voir chapitre 9 du présent document de référence).

De plus, l'*acquisition définitive* de l'essentiel des actions gratuites par les dirigeants mandataires sociaux est, depuis le plan 2011, soumise à des conditions de performance définies par le Conseil d'administration. Ces conditions de performance combinent à la fois un critère externe (performance de la marge nette consolidée par rapport à un panier de comparables sur 4 ans) et deux critères internes (performance de résultat économique et de marge économique sur des périodes successives de 4 ans).

Au total pour le plan 2011 au titre de l'exercice 2010, l'acquisition des actions gratuites par les dirigeants mandataires sociaux est donc soumise à un double jeu de conditions de performance, qui s'applique au moment de l'*attribution* ainsi qu'au moment de l'*acquisition définitive*.

Par ailleurs aucune décote n'est appliquée et aucun instrument de couverture des options et des actions gratuites n'est mis en place par la Société.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

La Société a par ailleurs mis en place depuis de nombreuses années un accord d'intéressement et de participation dérogatoire au bénéfice de l'ensemble de ses salariés et de ceux de ses filiales françaises. Il est précisé que les dirigeants mandataires sociaux n'en bénéficient pas.

La Société est en conformité avec les règles d'attribution d'options et d'actions gratuites définies dans le Code de gouvernement d'entreprise, à l'exception de la recommandation relative à l'attribution d'actions gratuites sous condition d'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions gratuites attribuées. En effet les dirigeants mandataires sociaux ont déjà substantiellement investi dans le capital de la Société et sont déjà soumis à l'obligation de conserver au moins 30 % de toutes les actions acquises jusqu'à la cessation de leurs fonctions (incluant les options et actions gratuites). Pour ces raisons, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de ne pas se conformer à la lettre de cette recommandation.

Principes de fixation de la rémunération

Les principes de fixation de la rémunération du Président Directeur général et du Vice-Président Directeur général délégué comprennent :

- une rémunération fixe annuelle, déterminée en tenant compte du niveau de responsabilité et de l'expérience de chacun ainsi qu'en référence aux pratiques de marché selon une étude d'un cabinet extérieur ;
- une rémunération variable, qui ne peut excéder un maximum exprimé en pourcentage de la partie fixe, dont :
 - la moitié fondée sur des critères quantitatifs préétablis et liés à la performance financière de la Société, mesurée chaque année par le « résultat économique » (c'est-à-dire le résultat opérationnel ajusté moins le coût des capitaux employés),
 - l'autre moitié fondée sur les critères qualitatifs suivants : (i) l'évolution positive du chiffre d'affaires, l'innovation et la conquête de parts de marché, (ii) la politique de croissance externe, et (iii) des critères liés au développement durable ;
- le bénéfice d'un complément de retraite ;
- le bénéfice d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable au titre d'avantage en nature ;
- le bénéfice du régime collectif obligatoire de prévoyance et de complémentaire santé des cadres du Groupe ;
- l'allocation de stock-options et/ou d'actions gratuites sur des critères quantitatifs préétablis et liés à la performance financière de la Société, mesurée chaque année par le « résultat économique » (c'est-à-dire le résultat opérationnel

ajusté moins le coût des capitaux employés). De plus, l'acquisition définitive de l'essentiel des actions gratuites et/ou des options par les dirigeants mandataires sociaux est, depuis le plan 2011, soumise à des conditions de performance définies par le Conseil d'administration. Au total, l'acquisition des actions gratuites et l'exercice des stock-options par les dirigeants mandataires sociaux sont donc soumis à un double jeu de conditions de performance, qui s'appliquent au moment de l'attribution ainsi qu'au moment de l'acquisition définitive. Aucune décote n'est appliquée lors des attributions.

■ 8.4.4.2 JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX ADMINISTRATEURS

Le montant maximal de jetons de présence a été fixé à 330 000 euros par l'Assemblée générale des actionnaires du 6 avril 2006. Cette résolution reste valable jusqu'à l'adoption d'une nouvelle résolution.

Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011 de fixer le montant global de jetons de présence à 600 000 euros dans le but de se rapprocher des pratiques de marché, d'encourager l'implication et le travail des administrateurs, de laisser la possibilité aux actionnaires de nommer de nouveaux administrateurs et de favoriser ainsi la diversité des profils en termes de parité et d'indépendance.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 26 mai 2011 de la résolution ci-dessus et sur rapport du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé, à compter de l'exercice 2011, de modifier le montant des jetons de présence qui seront versés aux administrateurs selon les modalités suivantes :

- 35 000 euros annuels seront versés à chaque administrateur présent à toutes les séances du Conseil d'administration, cette somme étant réduite de 3 000 euros pour chaque absence à une séance du Conseil ;
- de surcroît, 5 000 euros annuels seront versés à chaque administrateur étant également membre d'un Comité à l'exception des dirigeants mandataires sociaux, cette somme étant portée à 10 000 euros annuels si ledit membre est également Président du Comité stratégique ou des nominations et rémunérations et à 20 000 euros pour le Président du Comité d'audit, chacune de ces sommes étant réduite de 1 000 euros pour chaque absence.

Ces règles de répartition de jetons de présence sont conformes au Code de gouvernement d'entreprise.

Par ailleurs, les dirigeants mandataires sociaux ont proposé de renoncer à leurs jetons de présence à compter de l'exercice 2011, ce qui a été approuvé par le Conseil d'administration.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.4.5 - Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale

Les modalités de participation aux Assemblées générales de la Société sont décrites à l'article 11 (« Assemblées générales ») des statuts de la Société ; ces derniers pouvant être consultés sur le site Internet à l'adresse suivante : www.legrandgroup.com.

8.4.6 - Informations mentionnées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce concernant les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique

Le Conseil d'administration a approuvé, lors de sa séance du 9 février 2011, le rapport de gestion mentionné à l'article L. 225-100 du Code de commerce qui expose notamment les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique.

Conformément à la loi, ce rapport de gestion sera déposé au Greffe du Tribunal de Commerce de Limoges de même que le rapport du Président.

8.4.7 - Gestion des risques et Contrôle Interne

■ 8.4.7.1 DÉFINITIONS, OBJECTIFS ET CADRE DE RÉFÉRENCE

Définition et objectifs de la Gestion des Risques et du Contrôle Interne

La gestion des risques comprend un ensemble de concepts, d'outils, de méthodologies et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe qui permet à ses dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour le Groupe.

Un risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs du Groupe ou sa réputation.

La gestion des risques vise à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ; et
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

Le contrôle interne mis en place par le Groupe consiste en un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques du Groupe qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ; et
- lui permet de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

L'objectif du contrôle interne au sein du Groupe est basé sur le respect d'un certain nombre de concepts :

- protection et sauvegarde des actifs à travers par exemple le contrôle des stocks par des inventaires tournants, le contrôle des immobilisations corporelles par des inventaires réguliers ou des politiques d'assurance adaptées à ses besoins ;
- prévention et détection des fraudes, notamment en ce qui concerne l'information comptable et financière ;
- fiabilité et fidélité des informations comptables par rapport aux transactions existantes ;
- respect des objectifs établis par la Direction ;
- respect des lois et règlements, et des procédures internes ;
- contribution à l'optimisation des opérations.

Il convient de noter que le dispositif de contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Il faut toutefois souligner que l'unicité de

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

son modèle économique, est un élément majeur qui facilite la compréhension et l'appropriation des principes de contrôle interne par l'ensemble des filiales du Groupe.

Articulation entre Gestion des Risques et Contrôle Interne

Gestion des Risques et Contrôle Interne interagissent de manière continue et vertueuse. La démarche de Gestion des Risques constitue le socle du Contrôle Interne dans la mesure où elle permet d'identifier les risques qui, dépassant les limites acceptables pour le Groupe, doivent être traités et faire l'objet le cas échéant de plans d'action. Ces derniers peuvent prévoir la mise en place de contrôles sous la responsabilité du Contrôle Interne qui concourt ainsi au traitement des risques. Parallèlement, le Contrôle Interne, de par son approche par processus, au sein même des organisations du Groupe, permet également d'identifier et de faire remonter un certain nombre de risques qui peuvent alimenter à leur tour la démarche de Gestion des Risques.

Compte tenu de ces liens, le Groupe a décidé, courant 2010, de regrouper l'ensemble de ces fonctions dans un même département « Gestion des Risques et Contrôle Interne », rattaché lui-même au Secrétariat Général du Groupe. Les fonctions d'audit interne sont également confiées à ce service.

Périmètre retenu

L'actif du bilan de la Société est constitué presque exclusivement des titres de participation correspondant à la détention du Groupe.

À ce titre, et en ce qui concerne le contrôle interne, le périmètre retenu est l'ensemble du Groupe et de ses activités.

Référentiel

Afin de mettre en œuvre ces objectifs de gestion des risques et de contrôle interne, la Direction du Groupe a défini un référentiel de contrôle interne et de gestion des risques basé sur les pratiques recommandées par l'AMF dans le Cadre de référence publié en juin 2010.

■ 8.4.7.2 DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

La Gestion des Risques

Le cadre organisationnel

La démarche de Gestion des Risques du Groupe est pilotée par le département de Gestion des Risques et de Contrôle Interne placé sous la responsabilité du Secrétariat Général. Le département de Gestion des Risques et de Contrôle Interne a formalisé la politique de gestion de risques du Groupe qui définit la démarche d'identification, d'analyse et de traitement des

risques. Le département de Gestion des Risques et de Contrôle Interne s'assure ensuite de la mise en œuvre de cette politique de gestion des risques en recueillant les indicateurs nécessaires à leur évaluation et en suivant les plans d'actions mis en œuvre sous la responsabilité des propriétaires des risques identifiés en tant que tels au sein des différentes Divisions, Directions ou filiales du Groupe.

L'ensemble de cette démarche est revu et suivi par un Comité des risques incluant la Direction générale du Groupe. Ce Comité des risques s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2010. En outre, des sujets transversaux sont régulièrement développés au cours des Comités de Direction du Groupe.

Le Comité d'audit du Groupe est également régulièrement informé des sujets traités. La démarche d'évaluation et de traitement des risques fait notamment l'objet d'un échange spécifique annuel avec le Comité d'audit et d'une synthèse faite en Conseil d'administration.

Le processus de gestion des risques

Le processus de Gestion des risques du Groupe comporte 3 étapes :

- 1) l'identification des risques est faite en fonction de la chaîne de création de valeur du Groupe et pour cela les risques sont définis comme une menace ou une opportunité manquée, dans la mesure où cette dernière est inhérente au modèle du Groupe et/ou est considérée comme telle par d'autres acteurs. Ce référentiel des risques est mis à jour régulièrement par le Comité des risques grâce aux données recueillies auprès des principaux dirigeants du Groupe (« *Top Down* ») et également grâce aux contributions des filiales ou fonctions du Groupe (« *Bottom up* ») ;
- 2) l'analyse des risques se fait ensuite sur la base d'indicateurs définis et validés en Comité des risques et qui comportent à la fois un aspect historique et un aspect prospectif. Ces indicateurs sont remontés au Département de Gestion des Risques et de Contrôle Interne pour chaque risque par les fonctions centrales ou les filiales propriétaires des risques. Les risques sont ensuite évalués et classés grâce à ces indicateurs en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leur impact potentiel selon une échelle homogène de critères. L'évaluation se fait sur une base « brute » (avant dispositif de maîtrise du risque) et sur une base « nette » (après dispositif de maîtrise) ;
- 3) le traitement de ces risques est défini suivant plusieurs mesures : la réduction, le transfert, la suppression ou l'acceptation d'un risque. Les mesures sont définies et partagées entre le Département de Gestion des Risques et de Contrôle Interne du Groupe et les propriétaires des risques identifiés en tant que tels au sein des Divisions, Directions et des filiales. Le Comité des risques valide directement le traitement des risques les plus importants.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Le pilotage

Le pilotage du dispositif de Gestion des Risques se fait en continu à travers l'action de la fonction dédiée au sein du département de Gestion des Risques et du Contrôle Interne et par celle des propriétaires des risques au sein des Divisions, Directions et filiales du Groupe.

Le Contrôle Interne

L'environnement de contrôle

Les principes de l'environnement de contrôle interne du Groupe permettent de structurer la philosophie de contrôle du Groupe, et de déterminer le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôle. L'organisation mise en place par le Groupe a pour principal objectif de permettre une définition claire des responsabilités des différentes unités et fonctions opérationnelles. Cette organisation s'appuie également sur un ensemble de messages et de valeurs, diffusés largement au sein du Groupe, et partagés par tous. Cet environnement de contrôle interne se matérialise notamment par la Charte des fondamentaux du Groupe dont l'objectif est de diffuser les valeurs et principes du Groupe à l'ensemble de ses entités et de leurs salariés.

L'évaluation et la gestion des risques

L'évaluation et la gestion des risques est un pilier fondamental du dispositif de contrôle interne du Groupe. L'ensemble de cette démarche a été décrit ci-avant dans la partie dédiée à la Gestion des Risques.

Les schémas de communication et flux d'information

Le Groupe dispose de processus assurant une communication d'informations pertinentes, fiables et diffusées en temps opportun aux différents acteurs impliqués sur les thèmes considérés. Des outils de reporting sont en place, sur l'ensemble des grands processus du Groupe, assurant ainsi un langage commun d'échange d'information entre les différents niveaux organisationnels du Groupe (filiales, Divisions, structures Groupe).

Les activités de contrôle interne

Les activités de contrôle interne du Groupe, sont définies dans un manuel de procédures administratives et financières ainsi que de règles comptables, de gestion et de reporting. Ce manuel de procédures, adapté à l'environnement économique et à l'activité industrielle du Groupe, existe depuis plus de dix ans et est mis à jour régulièrement. Une attention particulière est portée aux suivis des flux de produits (fiabilité des stocks suivie à travers des inventaires tournants, analyse et justification des écarts de stocks) et aux opérations de vente (respect des règles de reconnaissance du chiffre d'affaires, suivi et autorisation des remises ou ristournes).

L'application de ces règles garantit le respect des objectifs définis par la Direction. Le fait que le Groupe ait une activité concentrée sur un seul métier stratégique lui a permis de

définir des règles simples de fonctionnement dans chacune des Directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe.

Les activités de contrôle interne sont revues annuellement, au travers d'un dispositif combinant des tests détaillés des contrôles clés et des questionnaires d'auto-évaluation de contrôle interne, renseignés par les filiales concernées. Les résultats de ces questionnaires et de ces tests sont documentés, consolidés et analysés via un outil Intranet dédié. L'ensemble de ce dispositif de revue s'est concrétisé par le lancement de nombreuses actions d'amélioration dans l'ensemble des filiales concernées. À fin décembre 2010, plus de 90 % des actions ainsi lancées ont déjà été traitées et ont contribué à renforcer sensiblement la qualité du contrôle interne sur l'ensemble des processus. Les actions non encore traitées le seront en 2011.

Le pilotage

Le service de contrôle interne du Groupe :

- anime la démarche de contrôle interne du Groupe et assure le pilotage méthodologique des revues effectuées au sein de cette démarche ;
- est en charge d'effectuer des audits internes dans les différentes entités du Groupe.

L'intégration de ces deux missions au sein d'un même service permet de garantir une cohérence méthodologique, ainsi qu'une adaptation permanente de la démarche d'audit aux zones à risque de contrôle interne.

Pour les entités du Groupe les plus significatives (France, Italie, États-Unis et Chine), le service de contrôle interne Groupe s'appuie sur des contrôleurs internes locaux, dédiés à l'animation de la démarche dans leurs unités respectives. Dans les filiales de taille plus réduite, le contrôle interne est de la responsabilité de chaque responsable d'unité opérationnelle. Des audits réguliers par les auditeurs internes et par les contrôleurs de gestion Groupe sont effectués pour vérifier la mise en œuvre et l'application des procédures Groupe. L'ensemble des outils, des procédures et des résultats des revues de contrôle interne est mis à la disposition permanente des commissaires aux comptes du Groupe avec lesquels des échanges réguliers sont effectués sur ces thèmes, le tout dans le but d'optimiser le dispositif de contrôle interne ainsi que la couverture des zones de risques.

Sur l'ensemble du Groupe, les effectifs spécialisés dédiés au contrôle interne seront d'environ 13 personnes en 2011.

■ 8.4.7.3 PROCÉDURES D'ÉLABORATION ET DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les objectifs

Le contrôle interne appliqué aux domaines comptable et financier doit répondre aux objectifs suivants :

- garantir la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles en vigueur ;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- assurer l'application des instructions fixées par la Direction générale du Groupe concernant ces informations ;
- préserver les actifs du Groupe ;
- assurer la détection et la prévention des fraudes et des irrégularités comptables, dans la mesure du possible ;
- garantir la fiabilité des informations financières et comptables internes ainsi que celles communiquées aux marchés.

Les acteurs

Les principaux acteurs sont :

- la Direction générale, dans la mesure où elle est responsable de la mise en place et de l'organisation du dispositif de contrôle interne du Groupe, ainsi que de la préparation des comptes en vue de leur arrêté et de leur publication ;
- le Conseil d'administration qui arrête les comptes, sur la base notamment des travaux préparatoires revus au niveau du Comité d'audit ;
- la fonction d'audit interne qui, par ses travaux, apporte un certain nombre de recommandations à la fois à la Direction générale et au Comité d'audit, sur les axes d'amélioration du contrôle interne appliqué aux domaines comptables et financiers ;
- les auditeurs externes qui, par leurs travaux, expriment une opinion indépendante sur les comptes consolidés publiés.

Le dispositif de contrôle

Ce dispositif s'appuie sur la définition et la mise en place de processus concourant à la préparation et à la revue des données financières et comptables dans l'objectif, à la fois de leur utilisation interne à des fins de pilotage, ainsi qu'en termes de communication externe et de publication aux marchés. Ce dispositif s'articule autour de l'action concertée d'un certain nombre de fonctions :

Les responsables financiers des filiales

Les postes de responsables financiers sont définis comme des postes clés dans la fonction financière du Groupe. Les nominations à ces fonctions font l'objet d'un examen systématique par la Direction financière du Groupe, garantissant un niveau homogène et optimal des compétences des personnes retenues.

Le contrôle de gestion

Le contrôle de gestion Groupe a un rôle important dans le processus de suivi de la performance des filiales. Il coordonne la préparation des budgets annuels et contrôle les réalisations et les estimations de manière approfondie. Ce travail s'appuie sur des règles d'établissement du reporting et du budget qui sont intégrées dans le manuel des procédures de contrôle interne.

Toutes les filiales transmettent mensuellement une liasse de consolidation détaillée comprenant bilan, compte de résultat et analyses, permettant ainsi un suivi détaillé de leur performance.

L'analyse financière Corporate

Le service d'analyse financière *Corporate* a pour objectif la production et l'analyse des états financiers consolidés du Groupe. Il prépare et diffuse tous les mois un tableau de bord détaillé des résultats consolidés du Groupe, ainsi que des analyses des écarts entre les résultats réels et les résultats prévus au budget.

La consolidation des données comptables est réalisée par une équipe dédiée sur la base des liasses de consolidation qui remontent par le biais d'un logiciel accessible à l'ensemble des filiales du Groupe. Des comptes consolidés sont établis tous les mois, sauf à la fin du mois de juillet, selon un calendrier de consolidation diffusé dans l'ensemble des filiales, ce qui leur permet de s'organiser pour fournir les informations financières dans les délais.

La quasi-totalité des entités consolidées font réviser annuellement leurs comptes annuels et/ou leurs liasses de consolidation par les correspondants affiliés aux réseaux de commissaires aux comptes du Groupe ou par des réviseurs indépendants.

La gestion de la trésorerie

Les flux financiers sont contrôlés au travers de procédures Groupe spécifiques. En particulier les opérations de placement, d'endettement ou de couverture sont centralisées et contrôlées par la Direction financière du Groupe. L'ensemble de la gestion des comptes bancaires des unités est réalisée en accord avec le service trésorerie Groupe qui s'assure d'une certaine cohérence des relations avec les banques.

La fonction informatique

Afin de garantir la fiabilité du traitement des données comptables et financières, Legrand a mis en place un système de procédures de sécurité informatique et des plans de sauvegarde des données liées aux divers systèmes utilisés par le Groupe.

Par ailleurs, le déploiement du contrôle interne a renforcé et harmonisé toutes les dispositions liées à la mise en œuvre et à l'exploitation des systèmes d'informations, ainsi qu'aux protections et conditions d'accès aux systèmes et réseaux.

Le pilotage du dispositif de contrôle interne est assuré par le département de Gestion des Risques et de Contrôle Interne. Une méthodologie d'évaluation et de test du dispositif est en place et appliquée annuellement dans l'ensemble des filiales du Groupe le nécessitant. Cette méthodologie, déclinée sur chacun des grands cycles financiers et comptables de l'entreprise, permet notamment de s'assurer que les contrôles fondamentaux sur ces cycles sont appliqués et opérationnels.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.4.8 - Notation financière de la Société

Au 31 décembre 2010, les notations de la Société par les agences de notation financière étaient les suivantes :

- Standard & Poor's : BBB perspective stable ;
- Moody's : Baa2 perspective stable ;
- Fitch : BBB perspective stable.

Les évolutions postérieures au 31 décembre 2010 et à la date du présent document de référence sont les suivantes :

- Standard & Poor's : relèvement de la note à BBB+ avec perspectives positives le 11 février 2011 ;
- Fitch : relèvement de la perspective de la note à « positive » le 28 janvier 2011.

Ces informations sont communiquées conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

8.4.9 - Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce

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 d'administration de Legrand

Exercice clos le 31 décembre 2010

Legrand

Société anonyme

128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny

87000 Limoges

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Legrand 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. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration 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. 225-37 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 le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 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.

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 d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine, le 8 avril 2011
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Deloitte & Associés

Dominique Descours
185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

09

SALARIÉS

9.1 - NOMBRE ET RÉPARTITION DES SALARIÉS	128
9.2 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS	128
9.2.1 - Plan d'options sur actions 2005	128
9.2.2 - Plans d'options sur actions 2007, 2008, 2009 et 2010	129
9.2.3 - Tableau récapitulatif	131
9.3 - ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS	131
9.4 - PARTICIPATION, INTÉRESSEMENT, PLAN ÉPARGNE ENTREPRISE ET FONDS COMMUN DE PLACEMENT D' ENTREPRISE	133
9.4.1 - Participation	133
9.4.2 - Intéressement	133
9.4.3 - Plan d'Épargne Entreprise de Groupe	133
9.4.4 - Fonds Commun de Placement d'Entreprise	134

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

9.1 - NOMBRE ET RÉPARTITION DES SALARIÉS

Le tableau ci-dessous indique le nombre moyen de personnes, y compris les travailleurs temporaires, employés par le Groupe en 2010, 2009 et 2008. Le tableau indique la répartition des effectifs par zone géographique et par principal secteur d'activité.

	2010	2009	2008
Effectif total (<i>en moyenne sur l'année</i>)	31 405	29 628	34 830
Par zone géographique :			
France	21 %	24 %	23 %
Italie	10 %	11 %	10 %
Reste de l'Europe	18 %	19 %	21 %
États-Unis et Canada	7 %	7 %	7 %
Reste du Monde	44 %	39 %	39 %
Par secteur d'activité :			
<i>Back Office</i>			
Production	59 %	58 %	60 %
Administration, services généraux et R&D	22 %	22 %	21 %
<i>Front Office</i>			
Marketing et ventes	19 %	20 %	19 %

Le Groupe s'efforce d'employer un effectif adapté à la conjoncture économique, à la gestion des relations avec la clientèle et au développement de produits nouveaux ou renouvelés. Il a par ailleurs un objectif permanent d'optimisation et de meilleure

efficacité de son fonctionnement, grâce notamment à des efforts constants de productivité, de rationalisation et d'amélioration des méthodes de travail.

9.2 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

9.2.1 - Plan d'options sur actions 2005

La Société est dotée d'un plan d'options sur actions dans le cadre duquel des options peuvent être octroyées en vue d'acquies un nombre déterminé d'actions ordinaires de la Société à un prix d'exercice fixé à l'origine à 1,40 euro par action pour les options attribuées en 2005. Lors de l'Assemblée générale du 24 février

2006, les actionnaires ont décidé le regroupement des actions à raison de 1 action nouvelle pour 4 actions anciennes et de porter le nominal de 1,00 à 4,00 euros par action.

En conséquence, le prix de levée des options a été porté à 5,60 euros pour les options attribuées en 2005.

Le tableau ci-dessous présente un état de la situation de ce plan au 31 décembre 2010 :

Information sur les options de souscription		Plan 2005
Date du Conseil d'administration		07/02/2005
Nombre total d'actions pouvant être souscrites		173 750
<i>dont nombre pouvant être souscrites par les mandataires sociaux</i>		0
Modalités d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ■ à hauteur de 2/3, 4 années après l'attribution et obligation de levée dans un délai de 60 jours ; ■ à hauteur de 1/3, 5 années après l'attribution et obligation de levée dans un délai de 60 jours. 	
Point de départ d'exercice des options pour les 2/3		07/02/2009
Point de départ d'exercice des options pour les 1/3		07/02/2010
Prix de souscription		5,60 euros
Options de souscription souscrites durant l'exercice 2009		(115 834)
Options de souscription souscrites durant l'exercice 2010		(57 916)
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2010		0

Durant l'exercice 2010, 57 916 options ont été exercées dans le cadre du plan 2005, plan qui est arrivé à échéance le 7 avril 2010.

9.2.2 - Plans d'options sur actions 2007, 2008, 2009 et 2010

Le tableau ci-dessous décrit les autorisations d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions consenties par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société le 15 mai 2007. Le Conseil d'administration de la Société qui s'est

réuni les 15 mai 2007, 5 mars 2008, 4 mars 2009 et 4 mars 2010 a approuvé la mise en œuvre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions mentionnés ci-dessous.

Opération concernée	Durée de l'autorisation et expiration	Nombre maximal d'actions auxquelles les options consenties pourront donner droit	Durée des plans	Prix	Bénéficiaires
Émission en une ou plusieurs fois d'options de souscription ou d'achat d'actions	38 mois 15 juillet 2010	5 % du capital de la Société au jour de l'attribution des options	10 ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration	Fixation par le Conseil d'administration dans les conditions légales et réglementaires	Certains membres du personnel et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

SALARIÉS

Options de souscription ou d'achat d'actions

Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010
Date du Conseil d'administration	15/05/2007	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 638 137	2 015 239	1 185 812	3 254 726
dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux	79 281	141 231	93 964	217 646
■ Gilles Schnepf	40 745	72 583	48 300	134 351
■ Olivier Bazil	38 536	68 648	45 664	83 295
Modalités d'exercice	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde			
Point de départ d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions	16/05/2011	06/03/2012	05/03/2013	05/03/2014
Date d'expiration	15/05/2017	05/03/2018	04/03/2019	04/03/2020
Prix de souscription ou d'achat	25,20 euros	20,58 euros	13,12 euros	21,82 euros
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2007	(27 574)			
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2008	(27 468)	(20 439)		
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2009	(25 105)	(32 057)	(21 093)	
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2010	(13 830)	(19 112)	(18 739)	(75 317)
Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites durant l'exercice 2010	(2 046)	(2 853)	(1 852)	
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2010	1 542 114	1 940 778	1 144 128	3 179 409

Durant l'exercice 2010, 2 046 options ont été exercées dans le cadre du plan 2007, 2 853 options ont été exercées dans le cadre du plan 2008 et 1 852 options ont été exercées dans le cadre du plan 2009.

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces options seraient exercées, cela représenterait une dilution maximale de 3,0 % du capital

de la Société (cette dilution est maximale car elle ne tient pas compte du prix de souscription de ces options).

Le Groupe évalue la juste valeur des instruments fondés sur des actions à la date de leur octroi. Il utilise pour les valoriser soit le modèle binomial, soit le modèle mathématique Black & Scholes, sur la base des hypothèses suivantes :

Hypothèses	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010
Taux sans risque	4,35 %	3,40 %	2,25 %	2,91 %
Volatilité attendue	28,70 %	30,00 %	38,40 %	28,00 %
Rendement attendu	1,98 %	3,47 %	5,00 %	3,20 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

9.2.3 - Tableau récapitulatif

Tableau 9 – Options consenties et levées par les dix premiers salariés non mandataires sociaux

Le tableau ci-dessous décrit les options consenties et levées par les dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010 :

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice moyen pondéré	Plan 2010
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	294 254	21,82 €	294 254
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	-	-	-

Les informations concernant les options consenties et levées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010 par les mandataires sociaux dirigeants figurent au chapitre 8.2.1.2 du présent document de référence.

9.3 - ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Le tableau ci-dessous décrit l'autorisation d'attributions gratuites d'actions consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société en date du 15 mai 2007. Le Conseil d'administration de la Société qui s'est réuni les 15 mai 2007,

5 mars 2008, 4 mars 2009 et 4 mars 2010 a approuvé la mise en œuvre des plans d'attributions gratuites d'actions mentionnés ci-dessous.

Opération concernée	Durée de l'autorisation et expiration	Nombre maximal d'actions auxquelles les attributions consenties pourront donner droit	Bénéficiaires
Attribution en une ou plusieurs fois d'actions gratuites	38 mois 15 juillet 2010	5 % du capital de la Société au jour de l'attribution des actions	Certains membres du personnel et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées

SALARIÉS

Attributions gratuites d'actions

Information sur les plans d'actions gratuites	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010
Date du Conseil d'administration	15/05/2007	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010
Nombre total d'actions gratuites attribuées	533 494	654 058	288 963	896 556
dont nombre d'actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux	26 427	47 077	23 491	62 163
■ Gilles Schnepf	13 582	24 194	12 075	38 373
■ Olivier Bazil	12 845	22 883	11 416	23 790
Modalités d'attribution	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde			
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2007	(8 695)			
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2008	(546)			
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2008	(8 298)	(6 145)		
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2009	(253 880)	(400)		
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2009	(6 428)	(9 905)	(6 281)	
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2010	(682)	(329 359)	(463)	0
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2010	(2 397)	(2 908)	(3 845)	(21 358)
Actions gratuites restantes au 31/12/2010	252 568	305 341	278 374	875 198

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces actions seraient attribuées définitivement, cela représenterait une dilution de 0,7 % du capital de la Société.

En vertu de l'autorisation d'attributions gratuites d'actions consentie par l'Assemblée générale mixte des actionnaires en

date du 27 mai 2010, le Conseil d'administration du 3 mars 2011 a approuvé la mise en place d'un plan d'attributions gratuites d'actions portant sur 1 592 712 actions gratuites selon le détail ci-dessous.

Opération concernée	Durée de l'autorisation et expiration	Nombre maximal d'actions auxquelles les attributions consenties pourront donner droit	Bénéficiaires
Attribution en une ou plusieurs fois d'actions gratuites	26 mois 27 juillet 2012	1 % du capital de la Société au jour de l'attribution des actions	Certains membres du personnel et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées

Information sur le plan d'actions gratuites	Plan 2011
Date du Conseil d'administration	03/03/2011
Nombre total d'actions gratuites attribuées	1 592 712
dont nombre d'actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	127 888
Modalités d'attribution	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces actions seraient attribuées définitivement, cela représenterait une dilution de 0,6 % du capital de la Société.

9.4 - PARTICIPATION, INTÉRESSEMENT, PLAN ÉPARGNE ENTREPRISE ET FONDS COMMUN DE PLACEMENT D'ENTREPRISE

La législation en vigueur fait obligation aux sociétés françaises de verser à leurs salariés une participation aux fruits de l'expansion dès lors que le bénéfice après impôt atteint un certain niveau.

Indépendamment de cette obligation, certaines sociétés françaises et filiales étrangères du Groupe réservent à leurs salariés une quote-part de leur résultat, selon des formules d'intéressement négociées au niveau de chaque entreprise.

Au niveau Groupe, les charges de participation et d'intéressement sont de 38,0 millions d'euros en 2010, 29,7 millions d'euros en 2009 et 32,7 millions d'euros en 2008.

Au niveau France, de nouveaux accords de participation et d'intéressement ont été conclus le 28 juin 2006 par Legrand et ses filiales françaises concernant l'accord sur la participation et le 1^{er} juin 2010 concernant l'accord d'intéressement. Les sociétés ICM Group et Alpes Technologies sont également entrées dans ces accords respectivement en 2007 et en 2010. Le montant de la charge de participation et d'intéressement de l'exercice clos le 31 décembre 2010 correspond à 12,75 % de la masse salariale versée en France en 2010, soit 30,7 millions d'euros. Les différents dispositifs détaillés ci-dessous sont ceux existant au niveau de Legrand et de ses filiales françaises, qui s'avèrent être les plus significatifs.

9.4.1 - Participation

Tous les salariés ayant une ancienneté de plus de trois mois auprès de la Société ou de l'une des filiales françaises ont, au titre de la participation, un droit, proportionnel à leur salaire et à la durée de leur emploi au cours de l'exercice considéré, dans la réserve spéciale calculée selon la méthode dérogatoire sur la base du résultat d'exploitation et du chiffre d'affaires total, ou par application de la méthode légale si elle est plus avantageuse

pour les salariés. Depuis la loi du 3 décembre 2008 en faveur des revenus du travail, ces sommes peuvent être payées immédiatement ou bloquées pendant 5 ans, au choix de chaque salarié. En 2010, une somme d'un montant total de 10,1 millions d'euros a été payée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

9.4.2 - Intéressement

Tous les salariés de la Société et de ses filiales françaises, ayant trois mois d'ancienneté, doivent à ce titre recevoir une fraction des profits proportionnelle à leur rémunération brute. L'intéressement, qui peut être payé immédiatement, ne doit

toutefois pas excéder 20 % de la rémunération annuelle des salariés. En 2010, une somme d'un montant total de 15,1 millions d'euros a été payée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

9.4.3 - Plan d'Épargne Entreprise de Groupe

Le 30 janvier 2004, la Société et ses filiales françaises ont mis en place un nouveau « Plan d'Épargne Entreprise groupe Legrand ». Ce plan d'épargne permet, conformément à la loi, à tous les salariés du Groupe en France ayant trois mois d'ancienneté, de

constituer une épargne placée au choix du salarié dans différents Fonds Communs de Placement gérés par des organismes habilités, pendant la période d'indisponibilité légale de 5 ans. Le plan d'épargne pour chaque salarié peut recevoir des sommes

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

provenant de la participation légale, de l'intéressement, ou des versements volontaires des salariés dans les limites légales. Les frais de gestion sont pris en charge par l'entreprise.

Ce Plan d'Épargne Entreprise de Groupe est en vigueur pour une durée d'un an renouvelable.

En 2006, un plan d'épargne spécifique de Groupe dénommé « Legrand Actionnariat » a été mis en place pour permettre collectivement aux salariés du Groupe en France de participer à l'introduction en bourse de la Société en bénéficiant d'une décote sur le prix d'introduction.

9.4.4 - Fonds Commun de Placement d'Entreprise

Comme indiqué ci-dessus, les salariés peuvent placer à leurs choix leurs avoirs bloqués dans différents FCPE constitués en conformité avec la loi.

Par ailleurs en 2003, en complément de ces différents FCPE existants, Legrand a mis en place un Fonds Commun de Placement particulier intitulé « Legrand Obligations Privées » permettant aux salariés qui le souhaitent de placer leur participation ou leur intéressement pendant la période de blocage dans ce Fonds qui verse un taux financier équivalent à celui rémunérant les anciens comptes courants bloqués soit, pour 2009, 5,5 %. Le montant investi par les salariés dans ce Fonds était de 46,6 millions d'euros au 31 décembre 2010.

D'autre part, lors de l'introduction en bourse de la Société et de la mise en œuvre de l'augmentation de capital réservée aux salariés, ceux-ci ont pu choisir dans le cadre de leur adhésion au Plan d'Épargne Entreprise de placer leurs avoirs dans l'un ou l'autre des Fonds Commun de Placement d'Entreprises dits « Legrand Cap 2011 » qui ont été créés pour l'occasion (compartiment « Legrand Prudence » et compartiment « Legrand Performance »). Les parts de ces FCPE sont indisponibles pendant cinq années à compter du 2 mai 2006, date de règlement-livraison de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

10

ACTIONNARIAT

10.1 - PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	136
10.1.1 - Structure de l'actionariat	136
10.1.2 - Contrôle de la Société	137
10.2 - PACTE D'ACTIONNAIRES ET ACCORDS PARTICULIERS	138
10.2.1 - Conseil d'administration	138
10.2.2 - Droits de vote double	139
10.2.3 - Transfert des actions de la Société	139
10.2.4 - Expiration	140
10.3 - OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	140

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

10.1 - PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Sauf mention contraire, les informations contenues dans ce chapitre sont arrêtées à la date du 31 décembre 2010.

10.1.1 - Structure de l'actionariat

L'actionariat de Legrand au cours des 3 derniers exercices et au 31 mars 2011 se présente ainsi :

(en pourcentage)	31 mars 2011		31 décembre 2010		31 décembre 2009		31 décembre 2008	
	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote	Capital	Droits de vote
Wendel ⁽¹⁾	11,1	17,8	19,4	27,7	24,9	32,4	30,7	36,7
KKR ⁽¹⁾	10,1	16,2	17,0	24,3	24,9	32,4	30,7	36,7
Flottant	73,6	58,9	58,4	41,7	44,5	29,0	30,8	19,2
Management Legrand et salariés (PEE) ⁽²⁾	4,9	6,9	4,8	6,1	5,2	6,0	5,3	5,8
Auto-détention ⁽³⁾	0,3	0,2	0,3	0,2	0,5	0,3	2,6	1,6
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100

(1) Wendel et KKR, actionnaires liés par un pacte d'actionnaires décrit au paragraphe 10.2 du présent chapitre, par lequel ils déclarent agir de concert vis-à-vis de la Société.

(2) Correspond aux titres détenus au nominatif par le management de Legrand et aux titres détenus par les salariés dans le cadre d'un FCPE.

(3) Droits de vote non exerçables en Assemblée Générale.

La Société a été informée des franchissements de seuils suivants :

- la société Capital Research and Management Company a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 7,41 % du capital et 4,96 % des droits de vote de la Société et avoir franchi à la baisse le seuil légal de 5 % des droits de vote de la Société en date du 15 juillet 2010 ;
- la société BlackRock Inc. a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir pour le compte de tiers, 6,38 % du capital et 4,54 % des droits de vote de la Société et avoir franchi à la hausse le seuil légal de 5 % du capital de la Société en date du 21 septembre 2010 ;
- les 24 septembre 2010 et 27 septembre 2010, dans le cadre de la cession par Wendel et KKR d'actions représentant environ 9 % du capital de la Société :
 - la société Financière Light III S.à.r.l, contrôlée par KKR, a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 17,04 % du capital et 24,25 % des droits de vote de la Société et avoir franchi individuellement à la baisse les seuils légaux de 20 % du capital et de 25 % des droits de vote de la Société en date du 24 septembre 2010,
 - la société Legron B.V., contrôlée par Wendel, a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 19,43 % du capital et 27,66 % des droits de vote de la Société et avoir franchi individuellement à la baisse le seuil légal de 20 % du capital de la Société en date du 24 septembre 2010,
 - le concert constitué par les sociétés Financière Light III S.à.r.l et Legron B.V. a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 36,47 % du capital et 51,91 % des droits de vote de la Société et n'avoir franchi, quant à lui, aucun seuil légal en date du 24 septembre 2010,
 - la société Capital Research and Management Company a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 7,17 % du capital et 5,11 % des droits de vote de la Société et avoir franchi à la hausse le seuil légal de 5 % des droits de vote de la Société en date du 7 octobre 2010,

- le 9 mars 2011, dans le cadre de la cession par Wendel et KKR d'actions représentant près de 15,2 % du capital de la Société :
 - la société Financière Light III S.à.r.l, contrôlée par KKR, a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 10,13 % du capital et 16,18 % des droits de vote de la Société et avoir franchi individuellement à la baisse les seuils légaux de 15 % du capital et de 20 % des droits de vote de la Société en date du 4 mars 2011,
 - la société Legron B.V., contrôlée par Wendel, a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 11,14 % du capital et 17,80 % des droits de vote de la Société et avoir franchi individuellement à la baisse les seuils légaux de 15 % du capital et de 25 % et 20 % des droits de vote de la Société en date du 4 mars 2011,

- le concert constitué par les sociétés Financière Light III S.à.r.l et Legron B.V. a déclaré, auprès de l'Autorité des marchés financiers, détenir 21,27 % du capital et 33,98 % des droits de vote de la Société et avoir franchi à la baisse les seuils légaux de 1/3, 30 % et 25 % du capital et de 50 % des droits de vote de la Société en date du 4 mars 2011.

À la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient plus de 5 % de son capital social à la date du présent document de référence.

À la date du 31 décembre 2010, la Société détenait 800 135 actions propres, représentant 0,3 % du capital social.

10.1.2 - Contrôle de la Société

■ 10.1.2.1 DESCRIPTIF DE LA STRUCTURE DE CONTRÔLE

Au 31 mars 2011, Wendel et KKR, liés par un Pacte d'actionnaires décrit au paragraphe 10.2 du présent chapitre, détiennent respectivement 11,1 % et 10,1 % du capital de la Société, correspondant à 17,8 % et 16,2 % des droits de vote.

A la date de publication du présent document de référence, deux administrateurs indépendants sont représentés au sein du Conseil d'administration.

La nomination d'un troisième administrateur indépendant sera proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011 (voir paragraphe 8.3.1.1.2 du présent document de référence).

■ 10.1.2.2 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DIRECTS ET INDIRECTS

Wendel

Wendel est l'une des toutes premières sociétés d'investissement cotées en Europe. Elle investit en France et à l'étranger, dans des sociétés leaders dans leur secteur : Bureau Veritas, Legrand, Saint-Gobain, Materis, Deutsch, Oranje-Nassau et Stahl, dans lesquelles elle joue un rôle actif d'actionnaire industriel. Elle met

en œuvre des stratégies de développement à long terme qui consistent à amplifier la croissance et la rentabilité de sociétés de taille significative afin d'accroître leurs positions de leader. Wendel est détenu à hauteur de 35 % par Wendel-Participations, société regroupant les intérêts des 950 membres de la famille Wendel.

Wendel est cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris.

KKR

Fondé en 1976 et dirigée par Henry Kravis et George Roberts, KKR est l'un des leaders mondiaux de la gestion d'actifs avec 61,0 milliards de dollars d'actifs sous gestion au 31 décembre 2010. La société, qui compte 14 bureaux dans le monde entier, gère des catégories d'actifs très variées au travers de divers fonds d'investissement. L'objectif de KKR est de créer de la valeur en apportant son expertise opérationnelle aux sociétés qu'elle détient en portefeuille et en mettant en place un suivi actif de ses investissements. Afin de compléter son expertise en matière d'investissement et de renforcer les interactions avec les investisseurs, KKR a développé une relation forte avec ses clients et a mis en place des plates-formes dans les marchés de capitaux. KKR est cotée à la bourse de New York (NYSE : KKR). Pour plus d'information, veuillez consulter le site Internet : www.kkr.com.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 10.1.2.3 PARTICIPATION DES ADMINISTRATEURS DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Chaque membre du Conseil d'administration détient à titre personnel au minimum 500 actions de la Société.

La participation directe des administrateurs dans le capital de la Société au 31 décembre 2010 figure dans le tableau ci-dessous :

Nom	Fonctions	Nombre d'actions	% du capital
Gilles Schnepf	Président du Conseil d'administration et Directeur général	1 953 776	0,7
Olivier Bazil	Administrateur et Vice-Président, Directeur général délégué	1 951 728	0,7
Mattia Caprioli	Administrateur	500	-
Jacques Garaïalde	Administrateur	500	-
Edward A. Gilhuly	Administrateur	500	-
François Grappotte	Administrateur	1 916 000	0,7
Gérard Lamarche	Administrateur	500	-
Thierry de La Tour d'Artaise	Administrateur	500	-
Frédéric Lemoine	Administrateur	500	-
Ernest-Antoine Seillière	Administrateur	500	-
Patrick Tanguy	Administrateur	500	-
TOTAL		5 825 504	2,1

10.2 - PACTE D'ACTIONNAIRES ET ACCORDS PARTICULIERS

Le Pacte d'actionnaires conclu le 21 mars 2006 entre Wendel et KKR à l'occasion de l'introduction en bourse de la Société a expiré le 6 avril 2011. Wendel et KKR ont annoncé dans un communiqué de presse du 22 mars 2011 qu'un nouveau Pacte d'actionnaires (le « Pacte »), conclu à cette même date, entrerait en vigueur à compter du 6 avril 2011. Aux termes du Pacte, Wendel et KKR ont notamment décidé (i) de poursuivre leur coopération dans la gestion de leur participation et de la gouvernance de la Société,

et d'agir de concert vis-à-vis de la Société et (ii) de se consentir des droits réciproques de première offre et de cession conjointe sur certains transferts de titres de la Société par l'une ou l'autre des parties.

Les dispositions principales du Pacte, telles qu'elles ont été convenues entre KKR et Wendel et portées à la connaissance de la Société, sont décrites ci-dessous.

10.2.1 - Conseil d'administration

L'administration de la Société est confiée à un Conseil d'administration dont les missions et le fonctionnement sont décrits aux chapitres 8 et 12 du présent document de référence.

Sans préjudice des droits de vote des actionnaires réunis en Assemblée générale, Wendel et KKR se sont engagés à faire leurs meilleurs efforts afin que le Conseil d'administration soit composé de deux membres désignés par chaque partie au Pacte

détenant directement ou indirectement au moins 10 % des droits de vote ou du capital de la Société (soit quatre membres au total désignés par Wendel et KKR compte tenu de la participation de ceux-ci dans la Société au jour de la conclusion du Pacte) ou, si cette participation est inférieure, d'un membre désigné par chaque partie au Pacte détenant directement ou indirectement au moins 5 % des droits de vote ou du capital de la Société.

Pour mémoire, aux termes du Pacte d'actionnaires ayant expiré le 6 avril 2011, Wendel et KKR avaient convenu de faire en sorte, par leur vote en Assemblée générale et par le vote des administrateurs proposés par Wendel et KKR au Conseil d'administration et tant que Wendel et KKR détiendraient conjointement plus du tiers des droits de vote, que le Conseil demeure composé d'une majorité de membres proposés par Wendel et KKR.

Il est rappelé qu'à la suite de l'évolution dans l'actionnariat de la Société intervenue en conséquence de la cession par Wendel et KKR d'une partie de leur participation dans la Société le 4 mars 2011, Messieurs Ernest-Antoine Seillière, administrateur représentant Wendel, et Edward A. Gilhuly, administrateur représentant KKR, ont informé la Société de leur décision de renoncer à leurs fonctions d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011.

Le Conseil d'administration comprend, à la date de publication du présent document de référence, un Comité d'audit, un Comité des nominations et des rémunérations et un Comité stratégique, dont les missions et la composition sont détaillées au paragraphe 8.3.1.2 du présent document de référence. Wendel et KKR sont convenus de faire leurs meilleurs efforts afin que le Conseil d'administration reste doté desdits comités, et que (i) ces comités soient composés d'un commun accord entre Wendel et KKR, (ii) chaque partie au Pacte détenant directement ou indirectement au moins 5 % des droits de vote ou du capital de la Société soit représentée par un membre dans chacun de ces comités et (iii) la répartition des postes de Président de ces comités soit effectuée conformément à la répartition existante au 6 avril 2011.

10.2.2 - Droits de vote double

Wendel et KKR se sont interdit de voter (en Assemblée générale ou en Conseil d'administration de la Société) en faveur d'une modification des stipulations statutaires de la Société accordant

des droits de vote doubles aux actionnaires de la Société inscrits au nominatif depuis plus de deux ans.

10.2.3 - Transfert des actions de la Société

Wendel et KKR pourront céder librement leur participation dans la Société, sous réserve :

- d'en informer préalablement l'autre partie dans certains cas définis ;
- d'une interdiction de céder à une entreprise industrielle un bloc de titres de la Société dont le produit brut de cession excéderait 100 millions d'euros, sauf accord préalable écrit de l'autre partie ;
- d'une limitation des cessions initiées par une partie, hors Cession de Blocs et Cessions Autorisées (tels que ces termes sont définis ci-après), à 100 millions d'euros sur une période de 30 jours et ne représentant pas plus de 15 % du volume moyen échangé quotidiennement sur les actions de la Société pendant une période de 30 jours ; et
- des dispositions relatives au droit de première offre et droit de cession conjointe décrites ci-après.

Wendel et KKR auront chacun un droit de première offre en cas de projet de cession de titres de la Société à un tiers lorsque la cession est réalisée, dans le cadre (i) d'une cession d'un bloc de titres de la Société, y compris par la technique de constitution accélérée d'un livre d'ordre, pour un produit brut de cession dont la partie qui est cédante peut raisonnablement espérer

qu'il excédera 100 millions d'euros (la « Cession de Bloc »), ou (ii) d'offre au public secondaire conduite par un syndicat bancaire, permettant à celle des deux parties qui n'est pas cédante de proposer à l'autre le rachat des titres dont la cession est envisagée.

Ce droit de première offre ne s'appliquera pas en cas, notamment, de cessions d'actions de la Société aux actionnaires de Wendel ou KKR ou à des sociétés contrôlées par ces derniers ; de cessions d'actions réalisées par Wendel ou KKR au titre d'une distribution de dividendes, d'un rachat d'actions, d'une offre publique, d'une scission, d'une fusion ; ou d'émission par Wendel ou KKR de tout instrument financier donnant accès aux actions de la Société (notamment des obligations échangeables en actions de la Société) (ensemble, les « Cessions Autorisées »).

Dans l'hypothèse où Wendel ou KKR souhaiterait procéder à une Cession de Bloc, l'autre partie bénéficiera d'un droit de sortie conjointe.

Ce droit ne s'appliquera pas en cas, notamment, de Cessions Autorisées ; d'offre au public secondaire des actions de la Société conduite par un syndicat bancaire aux termes d'un contrat de garantie ; d'offre publique d'achat ou d'échange visant les titres de la Société ou de toutes autres techniques de rachat de titres détenus par le public.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

10.2.4 - Expiration

Le Pacte expirera automatiquement au plus tôt des deux dates suivantes : (i) le 6 avril 2016 ou (ii) la date de franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote de la Société par l'une des parties au Pacte.

Par ailleurs, Wendel ou KKR pourra mettre fin au Pacte de manière anticipée en cas de manquement grave par l'autre partie à l'une de ses obligations ou de risque que le concert formé par Wendel et KKR soit tenu de lancer une offre publique obligatoire sur les titres de la Société.

10.3 - OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Depuis le 1^{er} janvier 2003, les opérations importantes conclues ou qui se sont poursuivies entre la Société et des personnes apparentées (Voir note 23 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 11 ainsi que le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant à l'annexe 5 du présent document de référence) et en vigueur à la date d'enregistrement du présent document de référence, concernent, à l'exclusion des dettes intra-groupes, les opérations suivantes :

- le contrat de *factoring* avec BNP Paribas Factor qualifié d'opération avec les apparentés en raison du bénéficiaire, Legrand et certaines de ses filiales, et de la présence d'un administrateur commun de Legrand et de BNP Paribas (Voir annexe 5 « Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » du présent document de référence) ;
- la clause de non-concurrence au titre du mandat social de Monsieur Gilles Schnepf (Voir annexe 5 « Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » du présent document de référence) ;
- la convention d'intégration fiscale, dont le périmètre inclut notamment Legrand, Legrand France, Alpes Technologies, Prefatech, AE Chessy, Distrasa, Legrand SNC, Pammelec, Planet Watthom, Sarlam, Sute, URA, Groupe Arnould, Châteaudun Développement 3 et ICM Group ;
- le régime de retraite complémentaire pour les membres du Comité de Direction du Groupe bénéficiant du régime de retraite des salariés français. La prime est calculée de manière à permettre aux bénéficiaires de recevoir une pension de retraite égale à 50 % de la moyenne des deux rémunérations annuelles les plus élevées perçues par l'intéressé au cours des trois dernières années pendant lesquelles il a travaillé au sein de Legrand. Afin de bénéficier de ce régime de retraite, l'intéressé doit être âgé d'au moins 60 ans et avoir été employé par Legrand pendant au moins dix ans. En cas de décès du bénéficiaire, son conjoint survivant bénéficiera de la réversion à hauteur de 60 % de cette retraite ;
- le Contrat de Crédit 2006 qualifié d'opération avec les apparentés en raison des bénéficiaires, Legrand et certaines de ses filiales, et de la présence d'un administrateur commun de Legrand et de BNP Paribas (Voir paragraphe 7.5.2.1 et annexe 5 « Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

11

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

11.1 - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2010, 31 DÉCEMBRE 2009 ET 31 DÉCEMBRE 2008	142	01
11.1.1 - Comptes consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008	142	02
11.1.2 - Notes annexes aux états financiers consolidés	147	03
11.2 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010	196	04
11.3 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	198	05
11.4 - POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	199	06
11.5 - PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	200	07
11.6 - CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMMERCIALE	200	08

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

11.1 - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2010, 31 DÉCEMBRE 2009 ET 31 DÉCEMBRE 2008

11.1.1 - Comptes consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

■ 11.1.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AUX NORMES IFRS

(en millions d'euros)	Legrand		
	Période de 12 mois close le 31 décembre		
	2010	2009	2008
Chiffre d'affaires (note 1 (K))	3 890,5	3 577,5	4 202,4
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	(1 797,7)	(1 700,6)	(2 070,0)
Frais administratifs et commerciaux	(1 032,2)	(987,6)	(1 144,6)
Frais de recherche et développement	(185,6)	(189,5)	(208,3)
Autres produits (charges) opérationnels (note 18 (B))	(117,4)	(175,7)	(136,7)
Résultat opérationnel (note 18)	757,6	524,1	642,8
Charges financières (note 19 (B))	(82,9)	(100,0)	(151,7)
Produits financiers (note 19 (B))	11,7	11,9	29,1
Gains (pertes) de change (note 19 (A))	(39,8)	(13,4)	(25,3)
Charges financières nettes	(111,0)	(101,5)	(147,9)
Résultat avant impôts	646,6	422,6	494,9
Impôts sur les résultats (note 20)	(227,1)	(131,3)	(143,4)
Résultat net de l'exercice	419,5	291,3	351,5
Résultat net revenant à :			
■ Legrand	418,3	289,8	349,9
■ Intérêts minoritaires	1,2	1,5	1,6
Résultat net par action (euros) (notes 10 et 1 (S))	1,595	1,114	1,365
Résultat net dilué par action (euros) (notes 10 et 1 (S))	1,539	1,104	1,357

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Résultat net de la période	419,5	291,3	351,5
Écarts actuariels (notes 1 (Q) et 15)	(9,1)	3,9	(24,5)
Impôts différés sur écarts actuariels	3,1	(1,5)	9,3
Impôts courants sur couverture d'investissement net en devises	7,4	(3,4)	-
Réserves de conversion (notes 1 (M) et 12 (B))	99,7	18,0	(54,1)
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	520,6	308,3	282,2

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

■ 11.1.1.2 BILAN CONSOLIDÉ AUX NORMES IFRS

Actif

(en millions d'euros)	Legrand		
	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie (notes 1 (D) et 9)	232,3	173,5	254,4
Valeurs mobilières de placement	0,0	0,0	305,3
Créances impôt courant ou exigible	18,2	22,4	11,0
Créances clients et comptes rattachés (notes 1 (E) et 7)	496,4	501,1	621,7
Autres créances (note 8)	127,5	125,4	139,8
Stocks (notes 1 (I) et 6)	549,1	427,5	602,9
Autres actifs financiers courants (note 22)	0,6	0,6	5,0
TOTAL ACTIFS COURANTS	1 424,1	1 250,5	1 940,1
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles (notes 1 (F) et 2)	1 768,0	1 769,8	1 772,7
Goodwill (notes 1 (G) et 3)	2 132,2	1 855,1	1 854,3
Immobilisations corporelles (notes 1 (H) et 4)	613,4	646,1	722,2
Autres titres immobilisés (note 5)	32,3	6,5	13,1
Impôts différés (notes 1 (J) et 20)	90,1	82,1	76,4
Autres actifs non courants	4,6	4,3	4,9
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	4 640,6	4 363,9	4 443,6
TOTAL ACTIF	6 064,7	5 614,4	6 383,7

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Passif

(en millions d'euros)	Legrand		
	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Passifs courants			
Emprunts courants (notes 1 (T) et 16)	216,8	445,5	401,3
Dettes d'impôt courant ou exigible	46,9	15,3	12,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	432,0	357,7	410,4
Provisions courantes (note 14)	113,8	107,9	75,9
Autres passifs courants (note 17)	443,2	407,7	432,5
Autres passifs financiers courants (note 22)	0,3	0,3	0,0
TOTAL PASSIFS COURANTS	1 253,0	1 334,4	1 332,2
Passifs non courants			
Impôts différés (notes 1 (J) et 20)	633,5	625,0	638,9
Provisions non courantes (note 14)	91,6	63,6	62,3
Autres passifs non courants	0,7	0,3	0,2
Avantages au personnel (notes 1 (Q) et 15)	136,9	128,9	144,1
Emprunts non courants (notes 1 (T) et 13)	1 213,0	1 067,8	2 020,2
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	2 075,7	1 885,6	2 865,7
CAPITAUX PROPRES			
Capital social (note 10)	1 052,6	1 052,4	1 051,3
Réserves (note 12 (A))	1 810,7	1 568,4	1 378,3
Réserves de conversion (note 12 (B))	(132,7)	(231,6)	(249,4)
Capitaux propres revenant au Groupe	2 730,6	2 389,2	2 180,2
Intérêts minoritaires	5,4	5,2	5,6
TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 736,0	2 394,4	2 185,8
TOTAL PASSIF	6 064,7	5 614,4	6 383,7

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

■ 11.1.1.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS AUX NORMES IFRS

(en millions d'euros)	Legrand		
	Période de 12 mois close le 31 décembre		
	2010	2009	2008
Résultat net de l'exercice	419,5	291,3	351,5
Mouvements des actifs et passifs n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :			
■ Amortissement des immobilisations corporelles (note 18 (A))	120,2	126,5	136,1
■ Amortissement des immobilisations incorporelles (note 18 (A))	46,2	57,3	71,8
■ Amortissement des frais de développement (note 18 (A))	25,1	20,5	9,2
■ Amortissement des charges financières	2,0	1,8	1,4
■ Dépréciation du goodwill (notes 3 et 18 (B))	0,0	16,6	0,0
■ Variation des impôts différés	1,7	(23,0)	(15,0)
■ Variation des autres actifs et passifs non courants	35,2	(0,7)	9,0
■ Perte (gain) de change	23,3	1,4	20,2
■ Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	1,7	0,9	8,2
(Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	(1,9)	(8,5)	3,6
Variation des autres actifs et passifs opérationnels :			
■ Stocks	(87,5)	186,5	22,7
■ Créances clients et comptes rattachés	47,2	135,5	24,0
■ Dettes fournisseurs et comptes rattachés	57,3	(56,4)	(65,6)
■ Autres actifs et passifs opérationnels	59,4	(23,4)	0,4
Flux de trésorerie issus des opérations courantes	749,4	726,3	577,5
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	8,9	43,8	12,5
Investissements	(82,5)	(84,3)	(131,0)
Frais de développement capitalisés	(30,3)	(31,3)	(29,4)
Variation des autres actifs et passifs financiers non courants	0,0	(0,7)	(0,3)
Acquisition de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise) (note 3)	(257,2)	(4,6)	(123,6)
Investissements en participations non consolidées	(31,4)	0,0	(8,7)
Flux de trésorerie générés par les investissements	(392,5)	(77,1)	(280,5)
■ Augmentation de capital et prime d'émission (note 10)	0,4	1,3	3,9
■ Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité (note 10)	3,1	75,8	(85,5)
■ Dividendes payés par Legrand	(183,7)	(182,8)	(180,0)
■ Dividendes payés par des filiales de Legrand	(0,5)	(1,5)	(1,4)
■ Nouveaux emprunts & utilisation de lignes de crédit	330,6	72,0	770,9
■ Remboursement d'emprunts	(193,3)	(916,7)	(102,1)
■ Frais d'émission de la dette	(2,7)	(1,4)	0,0
■ Cession (acquisition) de valeurs mobilières de placement	0,0	305,2	(304,7)
■ Augmentation (diminution) des concours bancaires courants	(264,0)	(74,9)	(357,4)
Flux de trésorerie issus des opérations financières	(310,1)	(723,0)	(256,3)
Effet net des conversions sur la trésorerie	12,0	(7,1)	(7,4)
Variation nette de la trésorerie	58,8	(80,9)	33,3
Trésorerie en début d'exercice	173,5	254,4	221,1
Trésorerie à la clôture de l'exercice (note 9)	232,3	173,5	254,4
Détail de certains éléments :			
■ cash flow libre (note 24)	645,5	654,5	429,6
■ intérêts payés au cours de l'exercice	50,6	106,6	101,7
■ impôts sur les bénéfices payés au cours de l'exercice	152,2	153,5	177,4

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

■ 11.1.1.4 TABLEAU DE L'ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES AUX NORMES IFRS

(en millions d'euros)	Capitaux propres revenant à Legrand				Intérêts minoritaires	Total des capitaux propres
	Capital social	Réserves	Réserves de conversion	TOTAL		
Au 31 décembre 2007	1 083,9	1 238,4	(194,0)	2 128,3	2,8	2 131,1
Résultat net de la période		349,9		349,9	1,6	351,5
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres		(15,2)	(55,4)	(70,6)	1,3	(69,3)
<i>Produits (charges) nets comptabilisés de la période</i>		334,7	(55,4)	279,3	2,9	282,2
Dividendes versés		(180,0)		(180,0)	(1,4)	(181,4)
Augmentation de capital (note 10)	3,9			3,9		3,9
Annulation rachat d'actions (note 10)	(36,5)	36,5		0,0		0,0
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité (note 10)		(85,5)		(85,5)		(85,5)
Variation de périmètre		0,0		0,0	1,3	1,3
Impôts courants sur rachats d'actions propres		16,7		16,7		16,7
Options de souscription d'actions (note 11 (B))		17,5		17,5		17,5
Au 31 décembre 2008	1 051,3	1 378,3	(249,4)	2 180,2	5,6	2 185,8
Résultat net de la période		289,8		289,8	1,5	291,3
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres		(1,0)	17,8	16,8	0,2	17,0
<i>Produits (charges) nets comptabilisés de la période</i>		288,8	17,8	306,6	1,7	308,3
Dividendes versés		(182,8)		(182,8)	(1,5)	(184,3)
Augmentation de capital et prime d'émission (note 10)	1,1	0,2		1,3		1,3
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité (note 10)		75,8		75,8		75,8
Variation de périmètre		0,0		0,0	(0,6)	(0,6)
Impôts courants sur rachats d'actions propres		(0,9)		(0,9)		(0,9)
Options de souscription d'actions (note 11 (B))		9,0		9,0		9,0
Au 31 décembre 2009	1 052,4	1 568,4	(231,6)	2 389,2	5,2	2 394,4
Résultat net de la période		418,3		418,3	1,2	419,5
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres		1,4	98,9	100,3	0,8	101,1
<i>Produits (charges) nets comptabilisés de la période</i>		419,7	98,9	518,6	2,0	520,6
Dividendes versés		(183,7)		(183,7)	(0,5)	(184,2)
Augmentation de capital et prime d'émission (note 10)	0,2	0,2		0,4		0,4
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité (note 10)		3,1		3,1		3,1
Variation de périmètre*		(18,0)		(18,0)	(1,3)	(19,3)
Impôts courants sur rachats d'actions propres		0,3		0,3		0,3
Options de souscription d'actions (note 11 (B))		20,7		20,7		20,7
Au 31 décembre 2010	1 052,6	1 810,7	(132,7)	2 730,6	5,4	2 736,0

* En accord avec IFRS 3 révisée – Regroupements d'entreprises et IAS 27 révisée – États financiers consolidés et individuels, l'augmentation du pourcentage d'intérêt dans la filiale EMB Electrical Industries SAE (Égypte) par complément d'acquisition sur le deuxième trimestre 2010 a été comptabilisée directement en capitaux propres pour un montant de 13,1 millions d'euros. Le Groupe détient désormais 100 % de cette filiale.

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

11.1.2 - Notes annexes aux états financiers consolidés

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES	149	NOTE 13 - EMPRUNTS NON COURANTS (NOTE 1 (T))	172
NOTE 2 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (NOTE 1 (F))	157	NOTE 14 - PROVISIONS	175
NOTE 3 - <i>GOODWILL</i> (NOTE 1 (G))	159	NOTE 15 - AVANTAGES AU PERSONNEL (NOTE 1 (Q))	176
NOTE 4 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (NOTE 1 (H))	162	NOTE 16 - EMPRUNTS COURANTS (NOTE 1 (T))	179
NOTE 5 - AUTRES TITRES IMMOBILISÉS	165	NOTE 17 - AUTRES PASSIFS COURANTS	179
NOTE 6 - STOCKS (NOTE 1 (I))	166	NOTE 18 - ANALYSE DE CERTAINS FRAIS	180
NOTE 7 - CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (NOTE 1 (E))	166	NOTE 19 - CHARGES FINANCIÈRES NETTES	180
NOTE 8 - AUTRES CRÉANCES	167	NOTE 20 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS (NOTE 1 (J))	181
NOTE 9 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NOTE 1 (D))	167	NOTE 21 - ENGAGEMENTS	183
NOTE 10 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT NET PAR ACTION (NOTE 1 (S))	168	NOTE 22 - INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS	184
NOTE 11 - PLANS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS, PLANS D'ACTIONS GRATUITES, PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS AUX BÉNÉFICES (NOTE 1 (O))	169	NOTE 23 - INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES	188
NOTE 12 - RÉSERVES ET RÉSERVES DE CONVERSION	172	NOTE 24 - INFORMATIONS PAR SEGMENTS GÉOGRAPHIQUES (NOTE 1 (R))	190
		NOTE 25 - INFORMATIONS TRIMESTRIELLES – NON AUDITÉES	193
		NOTE 26 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE	196

■ INFORMATIONS GÉNÉRALES

Legrand (la « Société ») et ses filiales (collectivement « Legrand » ou « le Groupe ») constituent le spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment.

Le Groupe compte des filiales de production ou de distribution et des bureaux dans plus de 70 pays et vend ses produits dans près de 180 pays. Ses principaux marchés restent la France, l'Italie et les États-Unis, qui ont généré près de 53 % de son chiffre d'affaires net annuel en 2010 (56 % en 2009 et 54 % en 2008), le poids des nouvelles économies progressant pour représenter le tiers du chiffre d'affaires.

La Société est une société anonyme immatriculée et domiciliée en France. Son siège social se situe 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny, 87000 Limoges (France).

Le 15 avril 2010, le document de référence au titre de l'exercice 2009 a été déposé à l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D 10-0270.

Les présents états financiers consolidés de Legrand ont été arrêtés le 9 février 2011 par le Conseil d'administration.

■ LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Legrand et de 140 filiales qu'elle contrôle.

Le Groupe consolide l'ensemble de ses filiales selon la méthode de l'intégration globale.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

La liste suivante indique les principales filiales opérationnelles de Legrand intégrées globalement au 31 décembre 2010 :

Filiales françaises

Groupe Arnould
ICM Group
Legrand France
Legrand SNC
Planet-Wattohm

Filiales étrangères

Bticino	Italie
Bticino Chile Ltda	Chili
Bticino de Mexico SA de CV	Mexique
Cablofil Inc.	États-Unis
GL Eletro-Eletronicos Ltda	Brésil
HDL Da Amazonia Industria Electronica Ltda	Brésil
Indo Asian Switchgear (ERA Electricals)	Inde
Inform Elektronik	Turquie
Kontaktör	Russie
Legrand	Russie
Legrand Colombia	Colombie
Legrand Electric	Royaume-Uni
Legrand Electrical	Chine
Legrand Elektrik	Turquie
Legrand Electrique	Belgique
Legrand España	Espagne
Legrand Group Pty Ltd	Australie
Legrand India	Inde
Legrand Polska	Pologne
Legrand Zrt	Hongrie
Ortronics Inc.	États-Unis
Pass & Seymour Inc.	États-Unis
Rocom	Hong Kong
Shidean	Chine
TCL International Electrical	Chine
TCL Wuxi	Chine
WattStopper	États-Unis
Wiremold Company	États-Unis

Au 31 décembre 2010, les filiales sont toutes contrôlées à 100 % par Legrand à l'exception des sociétés suivantes : Alborz Electrical Industries Ltd (Iran), Kontaktör (Russie), Legrand

Polska (Pologne), Shidean (Chine) détenues à plus de 95 %, Ticino del Peru S.A. (Pérou) détenue à plus de 86 % et Bticino (Thaïlande) détenue à 51 %.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Le calendrier d'intégration, dans les comptes consolidés, des acquisitions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2008 est le suivant :

2008	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre
Kontaktor	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Macse	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Alpes Technologies	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
TCL Wuxi	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
PW Industries	2 mois de résultat	5 mois de résultat	8 mois de résultat	11 mois de résultat
Estap		3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat
HDL		3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat
Electrak		3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat

2009	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre
Estap	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
HDL	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Electrak	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat

2010	31 décembre
Inform	6 mois de résultat
Indo Asian Switchgear	4 mois de résultat

Les entités consolidées pour la première fois, selon le tableau ci-dessus, ont contribué au titre de l'exercice 2010 au chiffre d'affaires du Groupe pour 41,1 millions d'euros et au résultat net pour 1,8 million d'euros.

Au cours de l'exercice 2010, le Groupe a en particulier réalisé les acquisitions suivantes :

- en juillet 2010, acquisition de 100 % des titres d'Inform, leader des UPS (Uninterruptible Power Supply, Alimentation statique sans interruption (onduleur)) et des équipements électriques sécurisés en Turquie. Basé à Istanbul, Inform emploie 360 personnes ;

- en septembre 2010, acquisition de 100 % des actifs nets d'Indo Asian Switchgear (ERA Electricals) (division d'Indo Asian Fusegear Limited), acteur majeur du marché indien de la protection. Basé à proximité de New Delhi, Indo Asian Switchgear emploie environ 2 000 personnes ;
- en décembre 2010, acquisition de 100 % des titres de Meta System Energy, spécialiste des UPS en Italie. Basé à Reggio nell'Emilia, Meta System Energy emploie près de 50 personnes. Cette entité sera consolidée à partir du 1^{er} janvier 2011.

Au total, le montant des acquisitions de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise) ainsi que des achats d'intérêts minoritaires et des investissements en participations non consolidées s'est élevé à 288,6 millions d'euros au cours de l'exercice 2010.

■ NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

Legrand est une société anonyme de droit français, soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier, aux dispositions du Code de commerce.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis pour la période de douze mois close le 31 décembre 2010, conformément aux

normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) et aux interprétations de l'IFRIC (*International Financial Reporting Interpretation Committee*) telles qu'adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire ou par anticipation au 31 décembre 2010.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

La présentation des états financiers en normes IFRS repose sur certaines estimations comptables déterminantes. Elle exige aussi que la Direction exerce son jugement dans l'application des principes comptables du Groupe. Les domaines très complexes ou impliquant une marge d'appréciation élevée, ou ceux dans lesquels les hypothèses et les estimations ont une incidence importante sur les états financiers consolidés sont indiqués en note 1 (V).

Les comptes consolidés sont établis selon la convention des coûts historiques à l'exception de certaines catégories d'actifs et de passifs conformément aux règles édictées par les IFRS. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Conformément à l'avis du CNC (Conseil national de la comptabilité), le Groupe a choisi de comptabiliser la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises) sur le poste « Impôts sur les résultats » du compte de résultat à compter du 1^{er} janvier 2010.

A) NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS OU NOUVELLES INTERPRÉTATIONS

(a) Nouvelles normes, amendements ou nouvelles interprétations appliqués par le Groupe par anticipation en 2009 et de manière obligatoire en 2010, ayant une incidence sur les états financiers du Groupe

Le Groupe applique la norme IFRS 3 révisée – Regroupements d'entreprises et IAS 27 révisée – États financiers consolidés et individuels, adoptée le 3 juin 2009.

Dans ce cadre :

- l'augmentation du pourcentage d'intérêt réalisée en 2010 est comptabilisée directement en capitaux propres ;
- les coûts d'acquisition déterminés à la date de prise de contrôle, représentent la juste valeur des entités acquises. À ce titre, ils n'incluent pas les charges et frais externes relatifs à l'acquisition mais intègrent les compléments de prix évalués à leur juste valeur.

Le Groupe applique également IFRIC 16 – Couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger adoptée le 4 juin 2009 (note 12 (B)).

(b) Nouvelles normes, amendements ou nouvelles interprétations appliqués par le Groupe de manière obligatoire en 2010, sans incidence sur les états financiers du Groupe

Les amendements ou interprétations exposés ci-dessous sont sans incidence sur les comptes consolidés du Groupe :

IFRIC 15 – Accords pour la construction d'un bien immobilier

En juillet 2008, l'IASB a publié l'interprétation IFRIC 15 – Accords pour la construction d'un bien immobilier. Adoptée le 22 juillet 2009, cette interprétation s'applique à la comptabilisation des

produits, et des charges qui y sont associées, par les entités qui construisent des biens immobiliers directement, ou recourent à la sous-traitance.

Cette interprétation entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010.

IFRIC 17 – Distributions en nature aux actionnaires

En novembre 2008, l'IASB a publié l'interprétation IFRIC 17 – Distributions en nature aux actionnaires. Adoptée le 27 novembre 2009, cette interprétation s'applique notamment aux distributions d'actifs en nature et aux distributions qui donnent aux actionnaires le choix de recevoir, soit un bien en nature, soit de la trésorerie. Elle répond aux questions relatives à la date de comptabilisation et à l'évaluation du dividende à payer ainsi qu'à la méthode de comptabilisation de la différence entre la valeur comptable des actifs distribués et la valeur comptable du dividende à payer.

Cette interprétation entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} novembre 2009.

IFRIC 18 – Transferts d'actifs des clients

En janvier 2009, l'IASB a publié l'interprétation IFRIC 18 – Transferts d'actifs des clients. Adoptée le 1^{er} décembre 2009, cette interprétation s'applique à la comptabilisation des transferts d'immobilisations corporelles par des entités qui reçoivent de tels transferts de leurs clients.

Cette interprétation entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009.

(c) Nouvelles normes, amendements ou nouvelles interprétations non encore adoptés par l'Union européenne ou d'application obligatoire au Groupe à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2011

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne :

Amendement IAS 32 – Classement des droits de souscription émis

En octobre 2009, l'IASB a publié l'amendement à IAS 32 – Classement des droits de souscription émis. Adopté le 24 décembre 2009, cet amendement concerne certains droits de souscription émis dans une devise autre que celle de fonctionnement de l'émetteur. Jusqu'à maintenant de tels droits étaient comptabilisés en tant que dérivés de dettes. Désormais, sous certaines conditions, ces droits sont classés en capitaux propres sans tenir compte de la nature de la devise choisie pour le prix d'exercice.

Cet amendement entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} février 2010.

IFRIC 14 révisée – Paiements anticipés des exigences de financement minimal

En novembre 2009, l'IASB a publié l'interprétation IFRIC 14 révisée – Paiements anticipés des exigences de financement minimal. Selon IFRIC 14, dans certaines circonstances, les entités ne peuvent pas comptabiliser à l'actif des paiements

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

anticipés relatifs aux exigences de financement minimal. Adoptée le 19 juillet 2010, cette interprétation révisée a pour objet de corriger ces conséquences inattendues.

Cette interprétation entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011.

IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres

En novembre 2009, l'IASB a publié l'interprétation IFRIC 19 – Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres. Adoptée le 23 juillet 2010, cette interprétation donne des orientations sur la manière de rendre compte de l'extinction d'un passif financier par l'émission d'instruments de capitaux propres.

Cette interprétation entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2010.

IAS 24 Révisée – Information relative aux parties liées

En novembre 2009, l'IASB a publié la version révisée d'IAS 24 – Information relative aux parties liées. Adoptées le 19 juillet 2010, les modifications apportées par cette version révisée simplifient les dispositions relatives à l'information à fournir concernant les entités liées à une administration publique et clarifient la définition d'une partie liée.

La version révisée de cette norme entre en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011.

Normes, amendements et interprétations non encore adoptés par l'Union européenne :

IFRS 9 – Instruments financiers

En novembre 2009, l'IASB a publié l'IFRS 9 – Instruments financiers qui visent à remplacer IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. Cette norme retient une approche unique pour déterminer si un actif financier doit être évalué au coût amorti ou à la juste valeur, remplaçant les différentes règles d'IAS 39. Cette approche est basée sur la façon dont une entité gère ses instruments financiers et les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie rattachées aux actifs financiers. IFRS 9 prescrit également une seule méthode de dépréciation, remplaçant les différentes méthodes définies par IAS 39.

En octobre 2010, l'IASB a publié des compléments à la norme IFRS 9 – Instruments financiers relatifs à la comptabilisation des passifs financiers. Les modifications portent sur le classement et l'évaluation des passifs financiers : les émetteurs, qui choisissent d'évaluer leurs dettes à la juste valeur, devront comptabiliser les variations de juste valeur liées aux variations de leur propre risque de crédit, dans les autres éléments du résultat global au sein de l'état de la performance plutôt qu'au compte de résultat.

Cette norme ainsi que les nouvelles dispositions entrent en vigueur au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013, une application anticipée n'étant pas possible en l'absence d'approbation par l'Union européenne.

IFRS 7 – Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers

En octobre 2010, l'IASB a publié des amendements à IFRS 7 – Instruments financiers : informations à fournir, intitulés « Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers ». Ces amendements permettront à des utilisateurs d'états financiers d'améliorer leur compréhension d'opérations de transfert d'actifs financiers et imposent également de fournir des informations complémentaires si un montant disproportionné d'opérations de transfert est réalisé aux alentours de la fin de période de reporting.

Ces amendements sont applicables au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2011, une application anticipée n'étant pas possible en l'absence d'approbation par l'Union européenne.

IAS 12 – Impôts sur le résultat

En décembre 2010, l'IASB a publié des amendements à IAS 12 – Impôts sur le résultat, intitulés « Impôts différés : recouvrement des actifs sous-jacents ». Ces nouvelles dispositions introduisent une présomption selon laquelle l'actif est recouvré entièrement par la vente, à moins que l'entité puisse apporter la preuve que le recouvrement se produira d'une autre façon.

Ces amendements sont applicables au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2012, une application anticipée n'étant pas possible en l'absence d'approbation par l'Union européenne.

Le Groupe a commencé à examiner l'ensemble de ces normes, amendements et interprétations afin de déterminer les modifications qu'ils pourraient entraîner dans les informations communiquées.

B) PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les filiales sont consolidées si elles sont contrôlées par le Groupe, celui-ci dirigeant leurs politiques financières et opérationnelles. Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à la date à laquelle ce contrôle cesse.

Les sociétés mises en équivalence sont toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable mais sans en avoir le contrôle, une situation qui se produit généralement lorsque la participation représente entre 20 et 50 % des droits de vote. Ces participations sont comptabilisées suivant la méthode de la mise en équivalence et sont initialement constatées au coût d'acquisition.

C) CONVERSION DES OPÉRATIONS EN DEVICES

Les éléments comptables portés dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont mesurés dans la monnaie du principal espace économique dans lequel elles exercent leurs activités (« monnaie fonctionnelle »). Les états financiers consolidés sont présentés en euro qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la Société.

Les opérations en devises sont converties dans la monnaie de présentation sur la base du taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les gains ou pertes de change résultant du règlement de ces opérations et de la conversion aux taux de

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

change à la clôture des comptes des actifs et passifs monétaires libellés en devises sont constatés au compte de résultat sous la rubrique « gains (pertes) de change ».

Les actifs et passifs des entités du Groupe, dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation, sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la clôture des comptes. Les comptes de résultat sont convertis aux taux de change moyens de la période comptable. Les gains ou pertes découlant de la conversion des états financiers des filiales étrangères sont directement enregistrés dans le compte « réserves de conversion » des capitaux propres, jusqu'à la cession complète de ces sociétés.

D) TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de la trésorerie, de dépôts à court terme et de tous les autres actifs financiers dont l'échéance initiale n'excède pas trois mois. Ces actifs financiers, d'échéance inférieure à trois mois, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur. Les valeurs mobilières de placement ne sont pas considérées comme de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les découverts bancaires sont considérés comme une activité de financement et sont inclus à ce titre dans les emprunts courants.

E) CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances clients et comptes rattachés sont constatés à leur juste valeur. Une provision pour dépréciation des créances clients et comptes rattachés est comptabilisée au vu de tout élément objectif indiquant que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer tous les montants dus conformément aux conditions d'origine des créances clients et comptes rattachés.

F) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Conformément à la norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs, lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles, celles-ci font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité.

La juste valeur (diminuée du coût de cession) est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente (diminuée du coût de cession) lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien et de sa cession.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de

valeur relatives aux immobilisations incorporelles peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée).

Les coûts liés aux principaux projets de développement (relatifs à la conception et aux tests de produits nouveaux ou améliorés) sont comptabilisés comme des immobilisations incorporelles lorsqu'il est probable, compte tenu de la faisabilité technique, commerciale et technologique du projet, que celui-ci aura une issue positive, et que lesdits coûts peuvent être évalués de façon fiable. Les coûts de développement sont amortis linéairement à compter de la date de vente du produit sur la période de ses bénéfices attendus, celle-ci n'excédant pas 10 ans.

Les autres frais de développement qui ne répondent pas aux critères de capitalisation sont comptabilisés en frais de recherche et développement de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les brevets font l'objet d'un amortissement accéléré, représentatif du rythme qui reflète l'usage économique de ces actifs.

Les marques qui ont une durée de vie définie sont amorties :

- sur 10 ans lorsque la Direction envisage de les remplacer progressivement par une des marques principales du Groupe ;
- sur 20 ans lorsque la Direction n'envisage le remplacement par une des marques principales du Groupe que sur le long terme, ou si en l'absence d'une telle intention, elle suppose que ces marques peuvent être menacées par un concurrent sur le long terme.

Les dotations aux amortissements relatives aux brevets sont comprises dans les frais de recherche et développement du compte de résultat.

Les dotations aux amortissements relatives aux marques sont comprises dans les frais administratifs et commerciaux du compte de résultat.

Les marques sont classées dans les actifs à durée de vie utile indéfinie lorsqu'elles sont en usage depuis plus de 10 ans et que, de l'avis de la Direction, elles sont appelées à contribuer indéfiniment à la trésorerie future du Groupe, dans la mesure où il est envisagé de continuer à les utiliser indéfiniment. Une revue de leur durée d'utilisation est faite régulièrement et peut amener à reclasser les marques à durée de vie utile indéfinie en marques à durée de vie définie.

Les marques à durée de vie indéfinie sont d'utilisation internationale. De ce fait, chacune d'entre elles contribue à l'ensemble des unités génératrices de trésorerie.

Les marques font l'objet d'un test de dépréciation dès lors que des événements ou de nouvelles circonstances indiquent que la valeur comptable serait supérieure à la valeur recouvrable. Une perte pour dépréciation est constatée à hauteur de l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'actif (diminuée du coût de cession) et la valeur d'utilité.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

G) GOODWILL

Les *goodwill* font l'objet d'un test de dépréciation chaque année au cours du quatrième trimestre, ainsi qu'à chaque fois que des indicateurs montrent qu'une perte de valeur a pu être encourue.

Pour réaliser le test de dépréciation, chaque *goodwill* est alloué à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) qui représente le niveau le plus bas auquel le *goodwill* est suivi. Le niveau d'analyse auquel le Groupe apprécie la valeur actuelle des *goodwill* correspond aux pays ou à un groupe de pays, lorsqu'il s'agit d'un ensemble de marchés homogènes ou de zone économique disposant d'une direction commune.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable des actifs et passifs des UGT y compris le *goodwill* et leur valeur recouvrable, celle-ci étant la plus élevée entre la juste valeur (diminuée du coût de cession) et la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité, conformément à la norme IAS 36, est estimée par actualisation de flux de trésorerie futurs sur une période de trois à cinq ans avec détermination d'une valeur terminale calculée à partir de l'actualisation des données de la dernière année. Ces flux sont normalement issus des plans à moyen terme les plus récents approuvés par le Groupe. Au-delà de cette période, les flux sont extrapolés en appliquant un taux de croissance stable pour les années ultérieures.

Le taux d'actualisation retenu est le CMPC (coût moyen pondéré du capital) ajusté pour tenir compte du risque spécifique à l'unité génératrice de trésorerie.

La juste valeur (diminuée du coût de cession) est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente (diminuée du coût de cession) lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes.

Lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée. Conformément à la norme IAS 36, une dépréciation comptabilisée ne peut jamais faire l'objet d'une reprise.

H) IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les terrains, les constructions, le matériel et l'outillage ainsi que les autres immobilisations corporelles sont comptabilisés au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Des tests de dépréciation complémentaires sont effectués si des événements ou circonstances particulières indiquent une perte de valeur potentielle.

Les actifs acquis dans le cadre de contrats de location financement, transférant au Groupe la majorité des risques et avantages liés à ces actifs, sont capitalisés sur la base de la valeur actualisée du loyer minimal et sont amortis sur la période la plus courte entre la location ou la durée d'utilité déterminée suivant les règles en vigueur dans le Groupe (cf. ci-après).

Les actifs sont amortis linéairement sur leur durée de vie utile respective ; les principales durées d'utilisation retenues sont les suivantes :

Constructions légères	25 ans
Constructions traditionnelles	40 ans
Matériel industriel	8 à 10 ans
Outillage	5 ans
Matériel et mobilier de bureau	5 à 10 ans

Il est tenu compte de la valeur résiduelle dans le montant amortissable, quand celle-ci est jugée significative.

Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée de vie estimée, et donc leur durée d'amortissement, sont significativement différentes.

Les actifs détenus en vue d'une cession sont comptabilisés sur la base du montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur (diminuée du coût de cession).

I) STOCKS

Les stocks sont comptabilisés à la valeur la plus basse entre le coût d'acquisition et la valeur réalisable nette, le coût d'acquisition étant principalement déterminé sur la base du premier entré, premier sorti (FIFO). Le coût des produits finis et des encours comprend les matières premières, les coûts de main-d'œuvre directe, les autres coûts directs et les frais généraux de production afférents (sur la base d'une capacité opérationnelle normale). Il exclut les coûts de financement. La valeur réalisable nette est le prix de vente estimatif dans le cadre de l'activité courante, déduction faite des frais de vente variables applicables.

J) IMPÔTS DIFFÉRÉS

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés sont comptabilisés sur la base de la différence temporelle entre la valeur fiscale des actifs et des passifs et leur valeur comptable consolidée et selon la méthode bilantielle. Un actif ou un passif d'impôt différé est constaté au taux d'imposition attendu pour la période de réalisation de l'actif ou de règlement du passif, d'après les taux d'impôts adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Un actif d'impôt différé est constaté dans la mesure où il est probable que l'entité concernée disposera de bénéfices imposables futurs ou des différences temporelles sur lesquels l'actif d'impôt pourra être imputé.

Les actifs et les passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils concernent des impôts prélevés par la même administration fiscale et si cette autorité fiscale le permet.

Concernant les filiales à l'étranger, conformément à IAS 12.39 qui stipule que l'entité consolidante ne constate pas d'impôt

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

différé passif sur les différences temporaires provenant des entités du Groupe lorsque l'entité consolidante maîtrise le calendrier de retournement de ces différences temporaires et qu'il est probable que celles-ci ne vont pas se retourner dans un futur proche, il n'est généralement pas constaté d'impôt différé sur les filiales au titre des résultats accumulés.

K) CONSTATATION DES PRODUITS

Les produits de cession de biens sont constatés lorsque toutes les conditions suivantes ont été remplies : (i) les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acquéreur, (ii) il n'y a plus participation à la gestion, telle qu'elle incombe normalement au propriétaire, et dans le contrôle effectif des biens cédés, (iii) le montant des produits peut être mesuré de manière fiable, (iv) le bénéfice d'avantages économiques liés à la transaction est probable, (v) les coûts encourus ou devant être encourus au titre de la transaction peuvent être évalués de façon fiable. Pour le Groupe, ce principe se traduit par la constatation des produits lorsque le titre de propriété et le risque de perte sont transférés au client soit, généralement, à l'expédition.

Par ailleurs, le Groupe propose certaines promotions à ses clients, consistant principalement en ristournes sur volumes et en remises pour paiement rapide. Les ristournes sur volumes portent généralement sur des contrats couvrant des périodes de trois, six et douze mois, mais rarement supérieures à un an. Sur la base des réalisations de la période en cours, le Groupe impute chaque mois les ristournes estimées aux transactions sous-jacentes conduisant à l'application de ces ristournes. Ces ristournes et remises sont généralement déduites des créances dues par les clients et viennent en diminution du chiffre d'affaires.

L) INSTRUMENTS FINANCIERS

(a) Juste valeur

Conformément à la norme IFRS 7 amendée, les instruments financiers sont classés en trois catégories hiérarchisées en fonction des techniques de valorisation suivantes :

- Niveau 1 : référence directe à une cotation sur un marché actif ;
- Niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données observables ;
- Niveau 3 : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

La valeur comptable de la trésorerie, des dépôts à court terme, des créances clients, des dettes fournisseurs, des charges à payer et des emprunts courants est proche de leur juste valeur en raison de l'échéance courte de ces instruments. En ce qui concerne les placements à court terme, qui se composent de valeurs mobilières de placement, la juste valeur est déterminée en fonction du prix du marché de ces titres. La juste valeur des emprunts non courants est basée sur les taux d'intérêt actuellement pratiqués pour les émissions de dettes assorties

de conditions et d'échéances comparables. La juste valeur des contrats de *swap* de taux d'intérêt est le montant estimatif que la contrepartie recevrait ou paierait pour résilier le contrat, elle est égale à la valeur actuelle des futurs *cash flows* estimatifs.

(b) Instruments financiers qualifiés de couverture

Conformément à la norme IAS 39, un instrument financier non dérivé peut être qualifié d'instrument de couverture, uniquement au titre de la couverture contre le risque de change et sous réserve de remplir les conditions d'une comptabilité de couverture.

Ainsi, dans le cadre d'une couverture d'un investissement net en devises, la partie des gains et pertes de l'instrument financier qualifié de couverture qui est considéré comme efficace doit, en application de la norme IAS 39.102, être comptabilisée en capitaux propres.

Les Obligations *Yankee* libellées en dollars américains ont fait l'objet jusqu'en 2008 d'une couverture de change par l'intermédiaire d'un contrat de *swap* en euros. Ce n'est donc qu'à compter de l'exercice suivant l'expiration de ce *swap*, soit le 1^{er} janvier 2009, que le Groupe a été en mesure d'appliquer la norme IAS 39.102.

Le Groupe a ainsi porté au poste « Réserves de conversion » la variation latente de change des Obligations *Yankee* qui constitue un instrument de couverture de son investissement net aux États-Unis (note 22).

M) INSTRUMENTS DÉRIVÉS FINANCIERS ET SUR MATIÈRES PREMIÈRES

La politique du Groupe est de s'abstenir de réaliser des opérations à caractère spéculatif sur les instruments financiers ; les opérations conclues sur ce type d'instruments sont donc exclusivement dédiées à la gestion et à la couverture des risques de change ou de taux, et de fluctuation des cours des matières premières. Le Groupe conclut de ce fait périodiquement des contrats de type *swap*, cap, option et contrats à terme, en fonction de la nature des risques à couvrir.

Les produits dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de la conclusion du contrat, celle-ci étant ensuite réévaluée régulièrement. Le mode de comptabilisation des pertes ou gains qui en résultent diffère selon que le dérivé est ou n'est pas désigné comme un instrument de couverture et dépend, s'il s'agit d'une couverture, de la nature de l'élément couvert.

Dans le cadre d'une couverture d'un investissement net en devises, la partie des gains et pertes de l'instrument dérivé qui est considérée comme efficace doit, en application de la norme IAS 39.102, être comptabilisée en capitaux propres.

Concernant les autres instruments dérivés, bien qu'étant en position de couverture économique des risques, le Groupe a choisi de ne pas appliquer la comptabilité de couverture tel que définie par l'IAS 39 et a opté pour leur comptabilisation à la juste valeur au bilan, les variations de la juste valeur étant constatées

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

au compte de résultat en charges ou produits financiers pour la couverture des taux d'intérêts, en gains (pertes) de change pour la couverture des opérations en devises et en résultat opérationnel pour la couverture des matières premières.

La juste valeur des divers instruments dérivés utilisés aux fins de couverture est indiquée à la note 22.

N) RESPONSABILITÉS ENVIRONNEMENTALES ET RESPONSABILITÉ PRODUITS

Conformément à la norme IAS 37, le Groupe comptabilise les pertes et les passifs relatifs aux responsabilités environnementales et à la responsabilité produits. Par conséquent, le Groupe constate une perte dès lors qu'il dispose d'informations indiquant qu'une perte est probable et raisonnablement estimable. Lorsqu'une perte n'est ni probable ni raisonnablement estimable tout en restant possible, le Groupe fait état de ce passif éventuel dans les notes annexes à ses états financiers consolidés.

En ce qui concerne les passifs environnementaux, le Groupe estime les pertes au cas par cas et réalise la meilleure estimation possible à partir des informations dont il dispose.

En ce qui concerne la responsabilité produits, le Groupe estime les pertes sur la base des faits et circonstances actuels, de l'expérience acquise dans des affaires similaires, du nombre de plaintes et du coût anticipé de la gestion, des frais d'avocat et, dans certains cas, des montants à verser au titre du règlement de ces affaires.

Dans le cadre de l'application de l'interprétation IFRIC 6 – Passif relatif au coût de l'élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques ménagers, le Groupe s'assure de la gestion des déchets au titre de la Directive de l'Union européenne sur les déchets d'équipements électriques et électroniques en cotisant à des éco-organismes.

O) PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

Le Groupe a mis en place des plans de rémunération fondés sur des actions, réglés en instruments de capitaux propres.

Lors de l'octroi d'options, le Groupe évalue la juste valeur des instruments à la date de l'octroi. Le Groupe utilise pour les valoriser soit le modèle mathématique Black & Scholes, soit le modèle binomial. Les évolutions de valeur postérieures à la date d'octroi sont sans effet sur cette évaluation. Cette juste valeur est constatée en frais de personnel sur la période d'acquisition des droits avec contrepartie en réserves.

P) TRANSFERTS ET UTILISATION DES ACTIFS FINANCIERS

Conformément à la norme IAS 39, le Groupe décomptabilise les actifs financiers lorsqu'il n'attend plus de flux de trésorerie futurs de ceux-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui leur sont attachés.

Q) AVANTAGES AU PERSONNEL

(a) Obligations au titre des prestations de retraite

Les sociétés du Groupe gèrent plusieurs régimes de retraite. Ces régimes sont financés par des versements à des compagnies d'assurance ou à des régimes de retraite en fiducie, déterminés par des calculs actuariels périodiques. Il existe, au sein du Groupe, des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Un régime à cotisations définies est un régime au titre duquel le Groupe verse des cotisations définies à une entité distincte. Les cotisations versées au titre des régimes à cotisations définies sont constatées en charges lorsqu'elles sont dues.

Le Groupe n'a aucune obligation légale ou implicite de verser de nouvelles cotisations si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour verser à tous les salariés les prestations relatives à leurs années de service sur la période courante et sur les périodes antérieures.

Régimes à prestations définies

Un régime à prestations définies précise le montant des prestations que les salariés recevront à leur retraite, lequel dépend habituellement d'un ou de plusieurs facteurs tels que l'âge, le nombre d'années de cotisation et la rémunération.

Le passif enregistré au bilan relatif aux régimes de retraite à prestations définies est la valeur actuelle des engagements à la date du bilan, ajustée des coûts des services passés non reconnus et diminuée de la juste valeur des actifs du régime. Les coûts des services passés sont comptabilisés en charges selon un mode linéaire sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel.

Le Groupe applique la méthode optionnelle qui consiste à comptabiliser l'intégralité des écarts actuariels directement en capitaux propres (IAS 19.93A s. révisée).

Les engagements au titre des régimes à prestations définies sont calculés chaque année en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel. La valeur actuelle de l'engagement est déterminée en actualisant les sorties futures de fonds estimées sur la base du taux d'intérêt des obligations d'entreprises de qualité libellées dans la monnaie de paiement des prestations et dont l'échéance est proche de celle de l'engagement au titre des pensions.

(b) Autres obligations au titre de prestations postérieures à l'emploi

Certaines sociétés du Groupe versent à leurs retraités des prestations pour soins de santé postérieures à l'emploi. L'ouverture de ces droits exige habituellement que le salarié

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

ait terminé sa carrière dans la société et qu'il y ait travaillé un nombre d'années minimal.

Les avantages sont traités comme des avantages postérieurs à l'emploi selon le régime de prestations définies.

R) INFORMATIONS SECTORIELLES

La gestion du Groupe est basée sur une organisation par pays regroupés en segments géographiques pour les besoins du reporting consolidé. Ces segments géographiques correspondent aux régions d'origine de facturation et sont la France, l'Italie, le Reste de l'Europe, les États-Unis d'Amérique et le Canada, et le Reste du Monde.

S) RÉSULTAT NET PAR ACTION ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, majoré de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives à la date de clôture.

Le nombre moyen d'actions ordinaires retenu pour les calculs exposés ci-dessus prend en compte l'impact des rachats et cessions d'actions au cours de la période et ne tient pas compte des actions auto-détenues.

T) EMPRUNTS COURANTS ET NON COURANTS

Les emprunts courants et non courants sont principalement constitués d'emprunts obligataires et de dettes financières auprès d'établissements de crédit. Ces emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, qui tient compte de cas échéant des coûts de transaction directement attribuables à l'émission de la dette. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, sur la base de leur taux d'intérêt effectif.

U) COÛTS D'EMPRUNT

Conformément aux dispositions de la norme IAS 23 amendée, les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié sont incorporés dans le coût de cet actif. Un actif qualifié est un actif qui exige une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisé ou vendu.

Les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

V) UTILISATION DE JUGEMENTS ET D'ESTIMATIONS

La préparation des états financiers conformes aux principes comptables généralement acceptés exige que la Direction réalise des estimations et formule des hypothèses qui se traduisent dans la détermination des actifs et des passifs inscrits au

bilan, des actifs et passifs éventuels, ainsi que des produits et charges enregistrés dans le compte de résultat de la période comptable considérée. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Ces estimations et ces appréciations sont régulièrement revues et se fondent sur l'expérience historique et d'autres facteurs, notamment sur des anticipations d'événements futurs jugées raisonnables compte tenu des circonstances.

(a) Dépréciation des goodwill et des immobilisations incorporelles

Le Groupe effectue au moins une fois par an un test de dépréciation des goodwill et des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie utile indéfinie, conformément aux principes comptables énoncés aux notes 1 (F) et 1 (G). Les immobilisations incorporelles dont la durée de vie utile est définie sont amorties sur leur durée de vie utile et font également l'objet de tests de dépréciation périodiques quand apparaissent certains indicateurs de dépréciation.

L'appréciation de l'existence d'indicateurs de dépréciation repose sur des facteurs juridiques, sur les conditions de marché et sur la performance opérationnelle des activités acquises. Des événements futurs pourraient amener le Groupe à conclure à l'existence d'indicateurs de dépréciation et à la perte de valeur de certains actifs incorporels associés aux activités acquises. Toute perte de valeur résultante pourrait avoir une incidence défavorable non négligeable sur la situation financière consolidée et sur le résultat opérationnel du Groupe.

La comptabilisation des goodwill et autres actifs incorporels fait appel au jugement de la Direction sur plusieurs points décisifs, notamment pour :

- déterminer les actifs incorporels qui ont une durée de vie indéfinie et ne doivent donc pas être amortis ;
- repérer les événements ou changements de situation pouvant indiquer qu'il y a eu dépréciation ;
- affecter les goodwill aux unités génératrices de trésorerie ;
- calculer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de dépréciation des goodwill ;
- estimer les futurs flux de trésorerie actualisés pour les tests périodiques de dépréciation des immobilisations incorporelles à durée indéfinie ; et
- déterminer la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles à durée indéfinie aux fins des tests de dépréciation.

La valeur recouvrable de l'actif concerné correspond à sa valeur sur un marché actif ou, à défaut, à la valeur actuelle des flux de trésorerie provenant des opérations courantes diminuée des investissements. Le calcul de la valeur recouvrable repose sur un nombre d'hypothèses et d'estimations soumis aux aléas de l'environnement économique du Groupe. Une autre estimation faisant appel à des hypothèses différentes, tout en restant raisonnable, pourrait aboutir à de tout autres résultats.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

(b) Comptabilisation de l'impôt sur les bénéfices

Dans le cadre de la préparation des comptes consolidés, le Groupe est tenu d'évaluer l'impôt sur les bénéfices dans chacun des pays où il est implanté. Cette opération consiste à estimer l'exposition réelle actuelle à l'impôt et à évaluer les différences temporelles découlant d'un traitement différent de postes, comme les produits ou les charges constatés d'avance, aux fins fiscales et comptables. Ces différences donnent lieu à des impôts différés actifs et passifs, qui sont constatés dans le bilan consolidé.

Le Groupe doit ensuite évaluer la recouvrabilité de l'actif d'impôt différé sur le bénéfice imposable. Seuls sont activés les impôts différés pour lesquels la recouvrabilité est probable.

Le Groupe n'a pas reconnu la totalité des actifs existants car il est probable qu'il ne pourra pas utiliser une partie de l'actif

d'impôt différé avant son expiration, cette partie se composant essentiellement de pertes d'exploitation nettes reportées sur les exercices suivants et de crédits d'impôts étrangers. L'appréciation est fondée sur ses estimations du bénéfice imposable futur par territoire d'activité et sur le délai pendant lequel l'actif d'impôt différé sera recouvrable. Si les résultats réels diffèrent de ces estimations ou si le Groupe révisé ultérieurement ces estimations, il pourra être amené à ajuster la valeur de l'actif reconnue à la clôture.

(c) Autres actifs et passifs soumis à estimation

Les autres actifs et passifs soumis à l'utilisation d'estimations comprennent les provisions pour retraite, la dépréciation des autres actifs (créances clients, stocks, actifs financiers), les stocks options, les provisions pour garantie, les frais de développement capitalisés.

■ NOTE 2 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (NOTE 1 (F))

Avant le 10 décembre 2002, Legrand n'avait pas d'activité significative. Cette Société a acquis 98 % des actions en circulation de Legrand France le 10 décembre 2002 et le capital résiduel, soit 2 %, le 2 octobre 2003, formant ainsi « le Groupe ».

Le prix d'achat total des actions de Legrand France, ainsi que les commissions et frais afférents (3 748,0 millions d'euros), ont été affectés en particulier aux marques et aux brevets.

Les immobilisations incorporelles nettes s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Marques à durée indéfinie	1 408,0	1 408,0	1 418,6
Marques à durée définie	195,6	191,3	161,1
Brevets	11,5	28,6	57,4
Autres actifs incorporels	152,9	141,9	135,6
	1 768,0	1 769,8	1 772,7

Au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2009, la revue de la durée d'utilisation des marques a conduit le Groupe à procéder à un reclassement d'une marque à durée de vie indéfinie en marque à durée de vie définie (note 1 (F)).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Les marques s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Au début de la période	1 651,1	1 617,2	1 590,4
■ Acquisitions	5,1	33,6	23,7
■ Cessions	0,0	0,0	0,0
■ Effet de conversion	17,9	0,3	3,1
	1 674,1	1 651,1	1 617,2
Amortissements cumulés	(70,5)	(51,8)	(37,5)
À la fin de la période	1 603,6	1 599,3	1 579,7

Les marques à durée de vie indéfinie ont fait l'objet de tests de dépréciation avec un taux d'actualisation avant impôt compris entre 10,0 % et 10,5 % et un taux de croissance à l'infini compris entre 2,9 % et 3,4 %.

Pour la période close le 31 décembre 2010, il n'existe pas d'identification de perte de valeur comptable des marques à durée de vie indéfinie.

En outre, une analyse de sensibilité sur les taux d'actualisation et les taux de croissance à long terme (évolution défavorable de 100 points de base pour ces deux facteurs) a été menée et ne conduirait pas à la constatation de perte de valeur pour les marques à durée de vie indéfinie.

Les brevets s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Au début de la période	571,3	572,6	570,3
■ Acquisitions	0,0	0,0	0,0
■ Cessions	0,0	0,0	0,0
■ Effet de conversion	3,8	(1,3)	2,3
	575,1	571,3	572,6
Amortissements cumulés	(563,6)	(542,7)	(515,2)
À la fin de la période	11,5	28,6	57,4

Pour l'exercice 2010, les dotations aux amortissements relatives aux actifs incorporels (y compris les frais de développement capitalisés) s'élevaient à 71,3 millions d'euros (77,8 millions d'euros pour l'exercice 2009 ; 81,0 millions d'euros pour l'exercice 2008) incluant les amortissements des marques et brevets qui s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Brevets	Marques	Total
France	9,3	1,8	11,1
Italie	4,6	0,0	4,6
Reste de l'Europe	1,3	1,5	2,8
USA/Canada	1,6	8,4	10,0
Reste du Monde	0,5	4,6	5,1
	17,3	16,3	33,6

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Les dotations prévisionnelles aux amortissements des brevets et des marques sur les cinq prochains exercices sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Brevets	Marques	Total
2011	11,5	15,4	26,9
2012	0,0	15,1	15,1
2013	0,0	15,1	15,1
2014	0,0	15,1	15,1
2015	0,0	15,1	15,1

Les autres actifs incorporels s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Frais de développement capitalisés	107,4	101,6	90,9
Logiciels	14,2	12,2	14,4
Autres	31,3	28,1	30,3
	152,9	141,9	135,6

■ NOTE 3 - GOODWILL (NOTE 1 (G))

Les goodwill s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
France	631,7	600,3	600,3
Italie	342,4	311,2	307,6
Reste de l'Europe	276,8	212,5	213,1
USA/Canada	320,9	301,0	307,6
Reste du Monde	560,4	430,1	425,7
	2 132,2	1 855,1	1 854,3

L'affectation géographique des goodwill s'appuie sur la valeur de la société acquise déterminée à la date de la transaction et sur les synergies avec les sociétés existantes.

L'allocation du prix d'acquisition des sociétés acquises dans les 12 derniers mois n'est pas définitive ; en conséquence, les goodwill qui y sont attachés peuvent être valorisés sur une base

provisoire au 31 décembre de l'année d'acquisition et sont ajustés au cours de l'année suivante sur la base de l'allocation définitive.

Dans les zones « Reste de l'Europe » et « Reste du Monde » aucun goodwill alloué de façon définitive à une UGT (unité génératrice de trésorerie) n'est supérieur à 10 % du goodwill total.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Les variations des *goodwill* s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Au début de la période	1 855,1	1 854,3	1 815,9
■ Acquisitions	206,0	0,0	117,1
■ Ajustements	0,0	(19,9)	(30,0)
■ Dépréciation	0,0	(16,6)	0,0
■ Effet de conversion	71,1	37,3	(48,7)
À la fin de la période	2 132,2	1 855,1	1 854,3

Les ajustements correspondent à la différence entre l'allocation définitive et provisoire du *goodwill*.

Aux fins de tests de dépréciation, un *goodwill* a été attribué aux divers pays, regroupant les filiales correspondant au niveau le plus bas d'unités génératrices de trésorerie.

Ces pays, auxquels un *goodwill* a été attribué, font l'objet de tests de dépréciation chaque année et dans le cas où des événements ou circonstances particulières pourraient entraîner une perte

de valeur. Une comparaison est faite entre la valeur comptable des groupes d'actifs correspondants, y compris le *goodwill*, et la valeur d'utilité des filiales du pays.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus des filiales concernées.

En conformité avec la norme IAS 36, l'actualisation de la valeur d'utilité a été calculée avec des taux avant impôt appliqués à des flux de trésorerie futurs attendus avant impôt.

Pour la période close au 31 décembre 2010, les paramètres relatifs aux tests de dépréciation sont les suivants :

	Méthode pour déterminer la valeur recouvrable	Valeur nette comptable du <i>goodwill</i>	Valeur d'utilité	
			Taux d'actualisation (avant impôt)	Taux de croissance à l'infini
France		631,7	11,0 %	2,5 %
Italie		342,4	10,6 %	2,5 %
Reste de l'Europe	Valeur d'utilité	276,8	8 à 15 %	2,5 à 5 %
USA/Canada		320,9	10,5 %	3,25 %
Reste du Monde		560,4	11 à 16 %	2,5 à 5 %
		2 132,2		

Pour la période close le 31 décembre 2010, il n'existe pas d'identification de perte de valeur comptable des *goodwill*.

En outre, une analyse de sensibilité sur les taux d'actualisation et les taux de croissance à long terme (évolution défavorable de

50 à 100 points de base selon les zones géographiques pour ces deux facteurs) a été menée et ne conduirait pas à la constatation de perte de valeur complémentaire pour les *goodwill*.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Pour la période close au 31 décembre 2009, les paramètres relatifs aux tests de dépréciation étaient les suivants :

	Méthode pour déterminer la valeur recouvrable	Valeur nette comptable du goodwill	Valeur d'utilité	
			Taux d'actualisation (avant impôt)	Taux de croissance à l'infini
France		600,3	10,6 %	2,5 %
Italie		311,2	10,3 %	2,5 %
Reste de l'Europe	Valeur d'utilité	212,5	8 à 15 %	2,5 à 5 %
USA/Canada		301,0	9,8 %	3,25 %
Reste du Monde		430,1	11 à 16 %	2,5 à 5 %
		1 855,1		

Pour la période close le 31 décembre 2009, le Groupe a comptabilisé une charge de dépréciation de 16,6 millions d'euros relative aux goodwill classée sur la ligne « Autres produits (charges) opérationnels » du compte de résultat.

Pour la période close au 31 décembre 2008, les paramètres relatifs aux tests de dépréciation étaient les suivants :

	Méthode pour déterminer la valeur recouvrable	Valeur nette comptable du goodwill	Valeur d'utilité	
			Taux d'actualisation (avant impôt)	Taux de croissance à l'infini
France		600,3	12,9 %	2,5 %
Italie		307,6	12,3 %	2,5 %
Reste de l'Europe	Valeur d'utilité	213,1	12 à 16 %	2,5 à 5 %
USA/Canada		307,6	12,5 %	2,5 à 5 %
Reste du Monde		425,7	12 à 23 %	2,5 à 5 %
		1 854,3		

Pour la période close le 31 décembre 2008, il n'existait pas d'identification de perte de valeur comptable des goodwill.

En 2010, les acquisitions de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise) se sont élevées à 257,2 millions d'euros.

En 2009, les acquisitions de filiales pour un montant de 4,6 millions d'euros correspondent essentiellement à des ajustements de prix des acquisitions réalisées antérieurement.

En 2008, les acquisitions de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise) se sont élevées à 123,6 millions d'euros.

L'allocation du prix d'acquisition des sociétés acquises dans les 12 derniers mois n'est pas définitive ; en conséquence, les goodwill qui y sont attachés peuvent être valorisés sur une base provisoire au 31 décembre de l'année d'acquisition et sont ajustés au cours de l'année suivante sur la base de l'allocation définitive.

Les allocations de prix d'acquisition pour les périodes closes au 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008 s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)	Période de 12 mois close le		
	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
■ Marques	5,1	33,6	23,7
■ Impôts différés sur Marques	(1,0)	(7,9)	(6,4)
■ Autres immobilisations incorporelles	-	-	-
■ Impôts différés sur autres immobilisations incorporelles	-	-	-
■ Goodwill	206,0	-	117,1

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

■ NOTE 4 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (NOTE 1 (H))
A) RÉPARTITION DES ACTIFS CORPORELS NETS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Les immobilisations corporelles nettes, incluant les biens loués capitalisés, s'analysent comme suit au 31 décembre 2010 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010					
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA / Canada	Reste du Monde	Total
Terrains	22,2	5,5	12,4	1,9	7,1	49,1
Constructions	103,4	71,3	28,9	13,8	22,8	240,2
Matériel et outillage	82,9	65,6	25,3	11,7	60,2	245,7
Immobilisations en cours et autres immobilisations	17,9	15,4	15,2	12,0	17,9	78,4
	226,4	157,8	81,8	39,4	108,0	613,4

Sur la totalité de ces immobilisations corporelles, un montant de 16,6 millions d'euros est disponible à la vente. Ces biens disponibles à la vente sont valorisés à la valeur la plus faible entre la valeur de marché et la valeur nette comptable.

Les immobilisations corporelles nettes, incluant les biens loués capitalisés, s'analysaient comme suit au 31 décembre 2009 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2009					
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA / Canada	Reste du Monde	Total
Terrains	23,2	5,5	12,4	1,7	5,2	48,0
Constructions	111,6	77,4	34,7	13,5	19,7	256,9
Matériel et outillage	98,4	71,5	30,7	13,3	51,2	265,1
Immobilisations en cours et autres immobilisations	22,3	11,8	14,0	14,1	13,9	76,1
	255,5	166,2	91,8	42,6	90,0	646,1

Les immobilisations corporelles nettes, incluant les biens loués capitalisés, s'analysaient comme suit au 31 décembre 2008 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2008					
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA / Canada	Reste du Monde	Total
Terrains	24,2	5,5	14,2	2,2	6,1	52,2
Constructions	119,0	89,8	41,0	17,9	20,3	288,0
Matériel et outillage	116,2	82,0	32,7	15,9	45,0	291,8
Immobilisations en cours et autres immobilisations	22,7	13,5	15,7	20,2	18,1	90,2
	282,1	190,8	103,6	56,2	89,5	722,2

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

B) ANALYSE DES VARIATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les variations des immobilisations sur l'exercice 2010 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010					
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA / Canada	Reste du Monde	Total
Acquisitions	15,5	18,7	8,9	5,6	22,3	71,0
Cessions	(0,5)	(0,1)	(3,8)	(0,8)	(1,7)	(6,9)
Dotations aux amortissements	(43,1)	(27,0)	(18,7)	(11,1)	(20,3)	(120,2)
Transferts et changements du périmètre de consolidation	(1,0)	0,0	2,1	(0,3)	5,6	6,4
Effet de conversion	0,0	0,0	1,5	3,4	12,1	17,0
	(29,1)	(8,4)	(10,0)	(3,2)	18,0	(32,7)

(en millions d'euros)	31 décembre 2010						
	Acquisitions	Transferts d'immobilisations en cours	Cessions	Dotations aux amortissements	Transferts et changements du périmètre de consolidation	Effet de conversion	Total
Terrains	0,2	0,1	(0,1)	(1,0)	0,9	1,0	1,1
Constructions	3,0	4,0	(2,8)	(26,5)	1,4	4,2	(16,7)
Matériel et outillage	33,7	15,6	(3,6)	(78,7)	5,1	8,5	(19,4)
Immobilisations en cours et autres immobilisations	34,1	(19,7)	(0,4)	(14,0)	(1,0)	3,3	2,3
	71,0	0,0	(6,9)	(120,2)	6,4	17,0	(32,7)

Les variations des immobilisations sur l'exercice 2009 s'analysaient comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2009					
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA / Canada	Reste du Monde	Total
Acquisitions	25,5	18,8	11,1	4,3	15,5	75,2
Cessions	(3,3)	(14,6)	(8,6)	(4,6)	(4,0)	(35,1)
Dotations aux amortissements	(47,1)	(28,7)	(17,9)	(12,0)	(20,8)	(126,5)
Transferts et changements du périmètre de consolidation	(1,7)	(0,1)	3,1	(0,5)	0,8	1,6
Effet de conversion	0,0	0,0	0,5	(0,8)	9,0	8,7
	(26,6)	(24,6)	(11,8)	(13,6)	0,5	(76,1)

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

31 décembre 2009							
(en millions d'euros)	Acquisitions	Transferts d'immobilisations en cours	Cessions	Dotations aux amortissements	Transferts et changements du périmètre de consolidation	Effet de conversion	Total
Terrains	0,2	0,5	(4,5)	(1,0)	(0,1)	0,7	(4,2)
Constructions	6,8	7,7	(22,4)	(26,3)	1,1	2,0	(31,1)
Matériel et outillage	35,3	19,4	(5,9)	(83,6)	2,9	5,2	(26,7)
Immobilisations en cours et autres immobilisations	32,9	(27,6)	(2,3)	(15,6)	(2,3)	0,8	(14,1)
	75,2	0,0	(35,1)	(126,5)	1,6	8,7	(76,1)

Les variations des immobilisations sur l'exercice 2008 s'analysaient comme suit :

31 décembre 2008						
(en millions d'euros)	France	Italie	Reste de l'Europe	USA / Canada	Reste du Monde	Total
Acquisitions	34,2	32,3	16,2	10,7	25,9	119,3
Cessions	(1,9)	(7,2)	(1,3)	(3,3)	(2,2)	(15,9)
Dotations aux amortissements	(54,5)	(30,1)	(17,6)	(16,4)	(17,5)	(136,1)
Transferts et changements du périmètre de consolidation	(6,5)	(0,3)	12,5	0,2	8,9	14,8
Effet de conversion	0,0	0,0	(9,0)	2,2	(9,8)	(16,6)
	(28,7)	(5,3)	0,8	(6,6)	5,3	(34,5)

31 décembre 2008							
(en millions d'euros)	Acquisitions	Transferts d'immobilisations en cours	Cessions	Dotations aux amortissements	Transferts et changements du périmètre de consolidation	Effet de conversion	Total
Terrains	0,0	1,2	(1,2)	(0,6)	(2,5)	(1,1)	(4,2)
Constructions	23,4	14,4	(10,1)	(29,6)	4,8	(4,4)	(1,5)
Matériel et outillage	46,8	24,9	(3,5)	(90,2)	14,5	(8,3)	(15,8)
Immobilisations en cours et autres immobilisations	49,1	(40,5)	(1,1)	(15,7)	(2,0)	(2,8)	(13,0)
	119,3	0,0	(15,9)	(136,1)	14,8	(16,6)	(34,5)

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

**C) LES IMMOBILISATIONS CORPORELLES CORRESPONDANT À DES BIENS LOUÉS (LOCATION FINANCEMENT)
CAPITALISÉS S'ANALYSENT COMME SUIV**

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Terrains	3,8	3,8	3,8
Constructions	40,1	43,9	37,4
Matériel et outillage	31,6	32,2	32,4
	75,5	79,9	73,6
Amortissements cumulés	(37,8)	(39,6)	(37,7)
	37,7	40,3	35,9

D) LES OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CES CONTRATS DE LOCATION FINANCEMENT SONT ENREGISTRÉES AU BILAN :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Emprunts non courants	17,8	20,5	21,5
Emprunts courants	2,6	2,7	2,5
	20,4	23,2	24,0

**E) L'ÉCHÉANCIER DES LOYERS MINIMAUX RELATIFS AUX BIENS LOUÉS CAPITALISÉS (LOCATION FINANCEMENT)
SE PRÉSENTE COMME SUIV**

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Moins d'un an	3,0	3,3	3,4
Un à deux ans	2,9	3,0	3,2
Deux à trois ans	2,1	2,8	3,1
Trois à quatre ans	1,4	2,1	3,1
Quatre à cinq ans	1,4	1,4	2,4
Au-delà de cinq ans	11,7	14,5	18,6
	22,5	27,1	33,8
Dont intérêts	(2,1)	(3,9)	(9,8)
Valeur actualisée des loyers futurs minimaux	20,4	23,2	24,0

NOTE 5 - AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Autres titres immobilisés	32,3	6,5	13,1

Au 31 décembre 2010, l'évolution de ce poste est due essentiellement à l'acquisition de Meta System Energy (Italie). Cette entité sera consolidée à partir du 1^{er} janvier 2011.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ NOTE 6 - STOCKS (NOTE 1 (I))

Les stocks s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Matières premières, fournitures et emballages	222,3	172,2	222,1
Produits semi-finis	90,0	84,7	104,7
Produits finis	336,6	270,6	364,5
	648,9	527,5	691,3
Provisions pour dépréciation	(99,8)	(100,0)	(88,4)
	549,1	427,5	602,9

■ NOTE 7 - CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (NOTE 1 (E))

Le Groupe réalise plus de 95 % de son chiffre d'affaires auprès de distributeurs de matériel électrique, dont les deux principaux représentent approximativement 27 % du chiffre d'affaires net

consolidé. Le Groupe estime qu'aucun autre client distributeur ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires consolidé.

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Créances clients	466,5	443,0	569,8
Comptes rattachés	89,2	108,5	82,9
	555,7	551,5	652,7
Provisions pour dépréciation	(59,3)	(50,4)	(31,0)
	496,4	501,1	621,7

Les caractéristiques des contrats de cession de créances, mis en place depuis 2009, ont permis au Groupe de décomptabiliser ces créances pour un montant de 11,1 millions d'euros au 31 décembre 2010, conformément à la norme IAS 39 (18,1 millions d'euros au 31 décembre 2009).

Les créances clients dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Échéances inférieures à 3 mois	56,8	55,9	82,8
Échéances comprises entre 3 et 12 mois	16,6	17,0	18,6
Échéances supérieures à 12 mois	16,8	10,2	12,2
	90,2	83,1	113,6

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Ces créances sont provisionnées à hauteur de 50,9 millions d'euros au 31 décembre 2010 (43,5 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 27,9 millions d'euros au 31 décembre 2008). La répartition par échéance de ces provisions est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Échéances inférieures à 3 mois	24,3	21,6	7,1
Échéances comprises entre 3 et 12 mois	9,8	11,7	8,6
Échéances supérieures à 12 mois	16,8	10,2	12,2
	50,9	43,5	27,9

■ NOTE 8 - AUTRES CRÉANCES

Les autres créances s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Créances personnel	3,6	3,2	3,1
Autres créances	25,2	31,3	41,6
Charges constatées d'avance	17,0	13,9	18,9
Autres taxes	81,7	77,0	76,2
	127,5	125,4	139,8

Ces actifs sont valorisés au coût historique et il n'existe pas d'élément ou de circonstance particulière ayant entraîné de perte de valeur.

■ NOTE 9 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NOTE 1 (D))

La trésorerie et équivalents de trésorerie s'élèvent à 232,3 millions d'euros au 31 décembre 2010 et correspondent à des dépôts bancaires de moins de 3 mois.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ NOTE 10 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT NET PAR ACTION (NOTE 1 (S))

Le capital social au 31 décembre 2010 est de 1 052 645 384 euros représenté par 263 161 346 actions de 4 euros de nominal chacune, auxquelles correspondent 369 393 488 droits de vote.

Le détail ci-dessous donne l'évolution du capital social au 31 décembre 2010 :

	Nombre d'actions	Nominal	Valeur du capital (en euros)	Prime d'émission (en euros)
Au 31/12/2008	262 815 128	4	1 051 260 512	1 069 445 732
Souscription d'actions du plan d'options 2004	165 717	4	662 868	
Souscription d'actions du plan d'options 2005	115 834	4	463 336	185 334
Au 31/12/2009	263 096 679	4	1 052 386 716	1 069 631 066
Souscription d'actions du plan d'options 2005	57 916	4	231 664	92 666
Souscription d'actions du plan d'options 2007	2 046	4	8 184	43 376
Souscription d'actions du plan d'options 2008	2 853	4	11 412	47 303
Souscription d'actions du plan d'options 2009	1 852	4	7 408	16 890
Au 31/12/2010	263 161 346	4	1 052 645 384	1 069 831 301

Il existe une seule catégorie d'actions constituée d'actions ordinaires. La valeur nominale d'une action est de 4 euros.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

Dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions 2005, 2007, 2008 et 2009 (note 11 (A)), 64 667 actions ont été souscrites au cours de l'exercice 2010 représentant une augmentation de capital d'un montant de 0,2 million d'euros, assortie d'une prime d'émission de 0,2 million d'euros.

A) RACHAT D'ACTIONS ET CONTRAT DE LIQUIDITÉ**Rachat d'actions**

Au 31 décembre 2010, le Groupe détient 607 635 actions pour une valeur d'acquisition de 13 872 893 euros, l'affectation de ces rachats se répartissant entre :

- la mise en œuvre de tout plan d'actions gratuites pour 578 380 actions et pour une valeur d'acquisition de 13 143 858 euros ;

- l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats pour 29 255 actions et pour une valeur d'acquisition de 729 035 euros.

Au cours de l'exercice 2010, 27 508 actions qui étaient affectées à l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats ont été transférées au FCPE pour une valeur de 647 740 euros.

Par ailleurs, 330 504 actions ont été transférées au cours de l'exercice 2010 aux salariés dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions mentionnés en note 11 (B).

Contrat de liquidité

Le 29 mai 2007, le Groupe a confié à un organisme financier la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur ses actions ordinaires cotées sur le marché NYSE Euronext Paris et conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par la décision de l'AMF du 22 mars 2005.

Au 31 décembre 2010, le Groupe détient 192 500 actions dans le cadre de ce contrat pour une valeur d'acquisition de 5 385 349 euros.

Le solde des mouvements de l'exercice 2010, au titre de ce contrat, correspond à des cessions, nettes d'achat, de 97 500 actions pour un produit net de cession de 2 469 019 euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

B) RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action calculé sur le nombre moyen d'actions ordinaires se présente comme suit :

		31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Résultat net revenant à Legrand (en millions d'euros)	A	418,3	289,8	349,9
Actions ordinaires :				
■ fin de période		263 161 346	263 096 679	262 815 128
■ dont auto-détenues		800 135	1 255 647	6 745 873
■ moyenne (hors auto-détention)	B	262 274 181	260 132 463	256 389 092
■ moyenne après dilution (hors auto-détention)	C	271 792 091	262 531 035	257 894 512
Options et actions gratuites restantes en fin de période		9 517 910	5 919 305	5 083 315
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité durant la période		125 008	5 235 946	(4 498 980)
Actions gratuites transférées durant la période		330 504	254 280	-
Résultat net par action (euros) (note 1 (S))	A/B	1,595	1,114	1,365
Résultat net dilué par action (euros) (note 1 (S))	A/C	1,539	1,104	1,357
Dividendes versés par action (euros)		0,700	0,700	0,700

Dans le cadre de la souscription des plans d'options 2005, 2007, 2008 et 2009 intervenue au cours de l'exercice 2010, le Groupe a émis 64 667 actions. Il a transféré 330 504 actions dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites et a également procédé à la cession nette de 125 008 actions. Ces mouvements d'actions ont été pris en compte *pro rata temporis* dans le nombre moyen d'actions sur l'exercice 2010, conformément à IAS 33. Si l'émission et la cession de ces actions étaient intervenues le 1^{er} janvier 2010, les résultats nets par action de base et dilué par action auraient été respectivement de 1,594 euro et 1,539 euro au 31 décembre 2010.

Dans le cadre de la souscription des plans d'options 2004 et 2005 intervenue au cours de l'exercice 2009 le Groupe a émis 281 551 actions. Il a transféré 254 280 actions dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites et a également procédé à la cession nette de 5 235 946 actions. Ces mouvements d'actions ont été pris en compte *pro rata temporis* dans le nombre

moyen d'actions sur l'exercice 2009, conformément à IAS 33. Si l'émission et la cession de ces actions étaient intervenues le 1^{er} janvier 2009, les résultats nets par action de base et dilué par action auraient été respectivement de 1,107 euro et 1,097 euro au 31 décembre 2009.

Dans le cadre de la souscription des plans d'options 2003 et 2004 intervenue au cours de l'exercice 2008 le Groupe a émis 977 784 actions. Il a également procédé au rachat net de 4 498 980 actions. Enfin, il a réduit son capital par annulation de 9 138 395 actions. Ces mouvements d'actions ont été pris en compte *pro rata temporis* dans le nombre moyen d'actions sur l'exercice 2008, conformément à IAS 33. Si l'émission, le rachat et l'annulation de ces actions étaient intervenus le 1^{er} janvier 2008, les résultats nets par action de base et dilué par action auraient été respectivement de 1,366 euro et 1,358 euro au 31 décembre 2008.

■ NOTE 11 - PLANS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTION, PLANS D'ACTION GRATUITES, PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALAIRES AUX BÉNÉFICES (NOTE 1 (O))

A) PLAN D'OPTIONS SUR ACTIONS 2005 DE LEGRAND

La Société est dotée d'un plan d'options sur actions dans le cadre duquel des options peuvent être octroyées en vue d'acquérir un nombre déterminé d'actions ordinaires de la Société à un prix d'exercice fixé à l'origine à 1,40 euro par action pour les options attribuées en 2005. Lors de l'Assemblée générale du 24 février

2006, les actionnaires ont décidé le regroupement des actions à raison de 1 action nouvelle pour 4 actions anciennes et de porter le nominal de 1,00 à 4,00 euros par action.

En conséquence, le prix de levée des options a été porté à 5,60 euros pour les options attribuées en 2005.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Durant l'exercice 2010 :

- 57 916 options ont été exercées dans le cadre du plan 2005, plan qui est arrivé à échéance le 7 avril 2010.

Information sur les options de souscription	Plan 2005
Date du Conseil d'administration	07/02/2005
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	173 750
dont nombre pouvant être souscrites par les mandataires sociaux	0
Modalités d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ■ A hauteur de 2/3, 4 années après l'attribution et obligation de levée dans un délai de 60 jours ; ■ A hauteur de 1/3, 5 années après l'attribution et obligation de levée dans un délai de 60 jours.
Point de départ d'exercice des options pour les 2/3	07/02/2009
Point de départ d'exercice des options pour les 1/3	07/02/2010
Prix de souscription	5,60 euros
Options de souscription souscrites durant l'exercice 2009	(115 834)
Options de souscription souscrites durant l'exercice 2010	(57 916)
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2010	0

B) PLANS D'ACTIONS GRATUITES ET D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS 2007 À 2010 DE LEGRAND

Plans d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 15 mai 2007 a autorisé le Conseil d'administration de la Société à consentir en une ou plusieurs fois, à certains membres du personnel salarié ou aux mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, des actions gratuites représentant un pourcentage maximum de 5 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution.

Information sur les plans d'actions gratuites	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010
Date du Conseil d'administration	15/05/2007	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010
Nombre total d'actions gratuites attribuées	533 494	654 058	288 963	896 556
dont nombre d'actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux	26 427	47 077	23 491	62 163
■ Gilles Schnepf	13 582	24 194	12 075	38 373
■ Olivier Bazil	12 845	22 883	11 416	23 790
Modalités d'attribution	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde			
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2007	(8 695)			
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2008	(546)			
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2008	(8 298)	(6 145)		
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2009	(253 880)	(400)		
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2009	(6 428)	(9 905)	(6 281)	
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2010	(682)	(329 359)	(463)	0
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2010	(2 397)	(2 908)	(3 845)	(21 358)
Actions gratuites restantes au 31/12/2010	252 568	305 341	278 374	875 198

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces actions seraient attribuées définitivement, cela représenterait une dilution de 0,7 % du capital de la Société.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

L'Assemblée générale du 15 mai 2007 a autorisé le Conseil d'administration de la Société à consentir en une ou plusieurs fois, à certains membres du personnel salarié ou aux mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société ou à l'achat d'actions de la Société représentant un pourcentage maximum

de 5 % du capital social de la Société au jour de l'attribution des options.

Durant l'exercice 2010, 2 046 options ont été exercées dans le cadre du plan 2007, 2 853 options ont été exercées dans le cadre du plan 2008 et 1 852 options ont été exercées dans le cadre du plan 2009.

Information sur les options de souscription ou d'achat d'actions	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010
Date du Conseil d'administration	15/05/2007	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 638 137	2 015 239	1 185 812	3 254 726
dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux	79 281	141 231	93 964	217 646
■ Gilles Schnepf	40 745	72 583	48 300	134 351
■ Olivier Bazil	38 536	68 648	45 664	83 295
Modalités d'exercice	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde			
Point de départ d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions	16/05/2011	06/03/2012	05/03/2013	05/03/2014
Date d'expiration	15/05/2017	05/03/2018	04/03/2019	04/03/2020
Prix de souscription ou d'achat	25,20 euros	20,58 euros	13,12 euros	21,82 euros
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2007	(27 574)			
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2008	(27 468)	(20 439)		
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2009	(25 105)	(32 057)	(21 093)	
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2010	(13 830)	(19 112)	(18 739)	(75 317)
Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites durant l'exercice 2010	(2 046)	(2 853)	(1 852)	
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2010	1 542 114	1 940 778	1 144 128	3 179 409

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces options seraient exercées, cela représenterait une dilution maximale de 3,0 % du capital de la Société (cette dilution est maximale car elle ne tient pas compte du prix de souscription de ces options).

Modèles d'évaluation des plans d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions

Le Groupe évalue la juste valeur des instruments fondés sur des actions à la date de leur octroi. Il utilise pour les valoriser soit le modèle binomial, soit le modèle mathématique Black & Scholes, sur la base des hypothèses suivantes :

Hypothèses	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010
Taux sans risque	4,35 %	3,40 %	2,25 %	2,91 %
Volatilité attendue	28,70 %	30,00 %	38,40 %	28,00 %
Rendement attendu	1,98 %	3,47 %	5,00 %	3,20 %

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 pour l'ensemble de ces plans (notes 11 (A) et 11 (B)) et a, de ce fait, comptabilisé une charge de 20,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 (9,0 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 17,5 millions d'euros au 31 décembre 2008).

C) PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS AUX BÉNÉFICES

La législation en vigueur fait obligation aux sociétés françaises de verser à leurs salariés une participation aux fruits de l'expansion dès lors que le bénéfice après impôt atteint un certain niveau. Les sommes distribuées à ce titre sont généralement bloquées pendant cinq ans.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Indépendamment de cette obligation, certaines sociétés françaises et filiales étrangères du Groupe réservent à leurs salariés une quote-part de leur résultat, selon des formules d'intéressement négociées au niveau de chaque entreprise.

Une provision de 38,0 millions d'euros relative aux charges de participation et intéressement a été comptabilisée au titre de l'exercice 2010 (cette provision était de 29,7 millions d'euros pour l'exercice 2009 et 32,7 millions d'euros pour l'exercice 2008).

■ NOTE 12 - RÉSERVES ET RÉSERVES DE CONVERSION

A) RÉSERVES

Les réserves consolidées non distribuées de Legrand et de ses filiales s'élèvent à 1 810,7 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Les réserves sociales de Legrand sont distribuables à hauteur de 1 702,5 millions d'euros à cette même date.

B) RÉSERVES DE CONVERSION

Comme indiqué à la note 1 (C), la réserve de conversion permet de constater les effets des fluctuations monétaires dans les états financiers des filiales à l'occasion de la conversion de ceux-ci en euros.

La réserve de conversion intègre les fluctuations des devises ci-après :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Dollar américain	(152,8)	(158,3)	(143,0)
Autres devises	20,1	(73,3)	(106,4)
	(132,7)	(231,6)	(249,4)

Comme indiqué en note 1 (M), la variation latente de change des Obligations *Yankee* libellées en dollars américains est comptabilisée en diminution des réserves de conversion pour un montant de 21,6 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Par ailleurs, l'évolution positive des réserves de conversion provient du renforcement des autres devises vis-à-vis de l'euro.

■ NOTE 13 - EMPRUNTS NON COURANTS (NOTE 1 (T))

Les emprunts non courants s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Prêt syndiqué	227,2	375,8	1 265,8
Obligations <i>Yankee</i>	292,0	269,9	279,2
Emprunt obligataire	300,0	0,0	0,0
Emprunt bancaire	282,5	282,5	220,0
Autres emprunts	114,3	141,9	258,0
	1 216,0	1 070,1	2 023,0
Coûts d'émission de la dette	(3,0)	(2,3)	(2,8)
	1 213,0	1 067,8	2 020,2

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Les emprunts non courants sont libellés dans les monnaies suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Euro	803,5	635,6	1 471,8
Dollar américain	307,0	297,9	423,1
Autres devises	105,5	136,6	128,1
	1 216,0	1 070,1	2 023,0

Les emprunts non courants sont remboursables :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Un à deux ans	134,1	108,4	202,0
Deux à trois ans	376,9	158,8	129,5
Trois à quatre ans	77,2	431,0	116,0
Quatre à cinq ans	15,0	76,3	1 239,6
Au-delà de cinq ans	612,8	295,6	335,9
	1 216,0	1 070,1	2 023,0

Les taux d'intérêt moyens des emprunts (concernant les Obligations *Yankee* à 8,5 %, il s'agit des taux d'intérêt après prise en compte des opérations de *swap* de taux d'intérêt jusqu'à échéance de celles-ci en février 2008) s'analysent comme suit :

	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Prêt syndiqué	0,70 %	3,09 %	4,69 %
Obligations <i>Yankee</i>	8,50 %	8,50 %	8,25 %
Emprunt obligataire	4,25 %	-	-
Emprunt bancaire	1,50 %	2,17 %	6,06 %
Autres emprunts	5,45 %	6,18 %	5,58 %

Ces emprunts sont garantis comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Actifs hypothéqués, nantis ou gagés	4,4	3,4	21,2
Garanties concédées à des banques	216,5	245,7	180,4
	220,9	249,1	201,6

A) CONTRAT DE CRÉDIT

Contrat de Crédit 2006

La Société a conclu le 10 janvier 2006 avec cinq arrangeurs mandatés une convention de crédit.

Lors de sa conclusion, le Contrat de Crédit 2006 se décomposait notamment en une tranche A d'un montant de 700,0 millions d'euros constituant une facilité multidevises à terme amortissable semestriellement par tranches de 10 % du nominal à partir du 10 janvier 2007 jusqu'au 10 juillet 2010 et une dernière échéance de 20 % le 10 janvier 2011 et une tranche B d'un montant de 1,2 milliard d'euros constituant une facilité multidevises renouvelable par tirages successifs. Les tranches A et B avaient

à l'origine une échéance de cinq ans (chacune avec une option de renouvellement de deux fois un an).

Un premier amortissement de 10 % du nominal de la tranche A a eu lieu en janvier 2007 et un deuxième amortissement de 7,78 % en juillet 2007. En mars 2007 puis en novembre 2007, le Groupe a exercé son option d'extension de deux fois un an sur le Contrat, portant ainsi l'échéance finale du Contrat de Crédit 2006 à janvier 2013.

Les amortissements semestriels de la tranche A sont de 6,22 % du nominal d'origine à partir du 10 janvier 2008 jusqu'au 10 juillet 2011, de 7,12 % du nominal d'origine le 10 janvier 2012, de 6,02 % du nominal d'origine le 10 juillet 2012 et de 19,32 % le 10 janvier 2013.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008, le calendrier suivant résume les paiements que le Groupe devra effectuer au titre du prêt syndiqué :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Moins d'un an (en emprunts courants)	87,1	87,0	87,1
Un à deux ans	92,0	87,1	87,1
Deux à trois ans	135,2	92,1	87,1
Trois à quatre ans	0,0	196,6	92,0
Quatre à cinq ans	0,0	0,0	999,6
Au-delà de cinq ans	0,0	0,0	0,0
	314,3	462,8	1 352,9

Le prêt syndiqué s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	Échéance	Taux d'intérêt
Prêt moyen terme amortissable	314,3	2013	Euribor + 0,20

(en millions d'euros)	31 décembre 2009	Échéance	Taux d'intérêt
Prêt moyen terme amortissable	401,4	2013	Euribor + 0,25
Crédit revolver	61,4	2013	Euribor/Libor + 0,25

(en millions d'euros)	31 décembre 2008	Échéance	Taux d'intérêt
Prêt moyen terme amortissable	488,5	2013	Euribor + 0,30
Crédit revolver	864,4	2013	Euribor/Libor + 0,30

La marge appliquée au-delà des taux Euribor/Libor est actualisée semestriellement en fonction de la valeur du ratio dette financière nette/Ebitda Récurrent (dette financière nette et Ebitda Récurrent tels qu'ajustés conformément aux contrats passés avec les établissements financiers concernés). Les taux d'intérêt résultants restent toutefois compris entre Euribor/Libor + 0,20 et Euribor/Libor + 0,50.

Par ailleurs, le Contrat de Crédit 2006 fait l'objet d'un covenant décrit en note 22.

B) OBLIGATIONS YANKEE À 8,5 %

Le 14 février 1995, Legrand France a émis sur le marché public américain un emprunt obligataire d'un montant de 400,0 millions de dollars américains, portant intérêt fixe au taux de 8,5 % et remboursable le 15 février 2025. Les intérêts de cet emprunt sont payables à terme échu, les 15 février et 15 août de chaque année, la première échéance étant intervenue le 15 août 1995.

Les obligations ne font l'objet d'aucun amortissement et ne peuvent être remboursées avant l'échéance, sauf en cas d'évolution de la législation qui obligerait à des paiements additionnels s'ajoutant au principal et aux intérêts. Si Legrand France n'était pas, pour des raisons légales, autorisée à payer

ces suppléments, le remboursement anticipé des obligations deviendrait généralement obligatoire ; si la loi autorisait le paiement de ces suppléments, Legrand France pourrait, à son initiative, rembourser par anticipation l'intégralité – et l'intégralité seulement – des obligations. Chaque porteur d'obligations peut aussi, à sa demande, exiger de Legrand France le remboursement anticipé des titres qu'il détient en cas de changement hostile du contrôle de la Société.

Simultanément à l'émission des obligations, Legrand France avait conclu un contrat de *swap* de taux d'intérêt, lequel a pris fin en février 2008 (note 22 (B)).

C) EMPRUNT BANCAIRE

Au 31 décembre 2010, l'emprunt bancaire se compose de :

- un montant de 220,0 millions d'euros, contracté le 21 mai 2007 auprès d'institutions financières françaises. Cet emprunt bancaire a été conclu pour une durée de 6 ans et 4 mois, soit à échéance du 21 septembre 2013. Ce prêt porte intérêt à taux variable Euribor 3 mois majoré de 45 points de base ;
- un montant de 62,5 millions d'euros, contracté le 12 mars 2009 auprès d'institutions financières françaises. Cet emprunt bancaire a été conclu pour une durée de 5 ans, soit à échéance

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

du 12 mars 2014. Ce prêt porte intérêt à taux variable Euribor 3 mois majoré de 210 points de base.

Par ailleurs, l'emprunt bancaire fait l'objet d'un covenant décrit en note 22.

D) EMPRUNT OBLIGATAIRE

En février 2010, le Groupe a émis un emprunt obligataire pour un montant total de 300,0 millions d'euros conclu pour une durée de

7 ans, soit à échéance du 24 février 2017. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,25 % par an et fera l'objet d'un remboursement *in fine*.

E) LIGNES DE CRÉDIT NON UTILISÉES

Au 31 décembre 2010, le Groupe a la possibilité de tirer un montant additionnel de 1 200,0 millions d'euros au titre de la tranche B (crédit revolving) du Contrat de Crédit 2006.

NOTE 14 - PROVISIONS

La variation des provisions s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009
Au début de la période	171,5	138,2
Changements du périmètre de consolidation	0,0	0,0
Dotations aux provisions	87,2	86,0
Reprises de provisions suite à leur utilisation	(30,6)	(33,7)
Reprises de provisions devenues sans objet	(29,4)	(26,1)
Transferts aux passifs courants	0,0	0,0
Reclassements	(2,1)	0,6
Effet de conversion	8,8	6,5
À la fin de la période	205,4	171,5
<i>dont part non courante</i>	91,6	63,6

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ NOTE 15 - AVANTAGES AU PERSONNEL (NOTE 1 (Q))

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Part non courante			
France (note 15 (B))	56,6	46,9	50,4
Italie (note 15 (C))	36,6	39,8	49,4
États-Unis et Royaume Uni (note 15 (D))	31,1	32,0	32,7
Autres pays	12,6	10,2	11,6
	136,9	128,9	144,1
Part courante			
France (note 15 (B))	0,0	0,0	0,0
Italie (note 15 (C))	5,0	5,0	5,0
États-Unis et Royaume Uni (note 15 (D))	1,5	1,2	1,2
Autres pays	0,6	0,9	0,2
	7,1	7,1	6,4
	144,0	136,0	150,5

Le montant total des engagements constatés au bilan s'élève à 144,0 millions d'euros au 31 décembre 2010 (136,0 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 150,5 millions d'euros au 31 décembre 2008) ; il est analysé à la note 15 (A), qui indique un engagement total de 278,1 millions d'euros au 31 décembre 2010 (247,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 240,5 millions

d'euros au 31 décembre 2008), diminué d'un actif total de 124,4 millions d'euros au 31 décembre 2010 (111,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 89,9 millions d'euros au 31 décembre 2008) et diminué des coûts des services passés non reconnus pour 9,7 millions d'euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

A) PRESTATIONS DE RETRAITE ET AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

L'engagement total du Groupe au titre des régimes de retraite et des avantages postérieurs à l'emploi, y compris les engagements courants et non courants, portant essentiellement sur la France, l'Italie, les États-Unis et le Royaume-Uni, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Évolution de l'engagement					
Engagement au début de la période	247,9	240,5	263,9	290,6	282,8
Acquisitions	0,0	0,0	0,1	0,0	0,2
Affectation des <i>Goodwill</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Coûts des services	14,8	16,2	16,1	16,8	18,2
Coût de l'actualisation financière	10,4	11,1	11,5	11,7	10,3
Prestations versées	(26,2)	(29,7)	(29,3)	(29,5)	(23,5)
Cotisations des salariés	0,6	0,7	0,0	0,0	0,4
Amendements aux régimes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pertes (gains) actuariels	11,2	8,9	(7,5)	(11,0)	13,0
Réductions, liquidations, prestations spéciales de cessation d'emploi	0,1	(1,9)	0,2	(2,4)	(0,8)
Coûts des services passés	10,1	(0,1)	0,0	(0,1)	0,2
Effet de conversion	8,6	2,2	(14,3)	(14,5)	(10,2)
Autres	0,6	0,0	(0,2)	2,3	0,0
TOTAL DES ENGAGEMENTS À LA FIN DE LA PÉRIODE (I)	278,1	247,9	240,5	263,9	290,6
COÛTS DES SERVICES PASSÉS NON RECONNUS (II)	9,7	0,0	0,1	0,0	0,2
Valeur des actifs					
Valeur des actifs au début de la période	111,9	89,9	131,4	135,1	133,5
Acquisitions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rendement attendu des actifs du régime	7,5	6,6	8,2	9,1	10,2
Cotisations patronales	5,6	12,2	6,4	15,6	8,2
Cotisations des participants	0,6	0,7	0,5	0,3	0,3
Prestations versées	(9,3)	(12,3)	(13,3)	(16,3)	(13,9)
Gains (pertes) actuariels	2,1	12,8	(32,0)	(1,3)	0,7
Effet de conversion	6,0	2,0	(11,3)	(11,1)	(3,9)
VALEUR DES ACTIFS À LA FIN DE LA PÉRIODE (III)	124,4	111,9	89,9	131,4	135,1
ENGAGEMENT CONSTATÉ AU BILAN (I) - (II) - (III)	144,0	136,0	150,5	132,5	155,3
Passif courant	7,1	7,1	6,4	7,4	7,7
Passif non courant	136,9	128,9	144,1	125,1	147,6

Les écarts actuariels d'un montant de 9,1 millions d'euros ont été comptabilisés en capitaux propres au 31 décembre 2010 pour un montant après impôts de 6,0 millions d'euros.

Les taux d'actualisation sont déterminés par référence aux taux de rendement des obligations de première catégorie. Ils sont arrêtés sur la base d'indices externes communément retenus comme référence :

■ zone euro : iBoxx € Corporates AA 10+;

- Royaume-Uni : iBoxx AA Corporate Bond 15+ ;
- États-Unis : Citibank Pension Liability Index.

Le Groupe a procédé à une analyse de sensibilité sur les taux d'actualisation retenus et sur les taux de rendement attendu des actifs du régime. Une diminution de 50 points de base de ces taux conduirait à une perte actuarielle complémentaire d'environ 14,0 millions d'euros augmentant d'autant la valeur de l'engagement au 31 décembre 2010.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

L'impact sur le résultat s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Coûts des services/Droits nouveaux	(14,8)	(16,2)	(16,1)
Coûts des services/Droits annulés	0,0	0,0	0,0
Droits payés (nets des reprises sur provision)	0,0	0,0	0,0
Coûts financiers	(10,4)	(11,1)	(11,5)
Autres	(0,5)	2,0	(0,2)
Rendement attendu des actifs du régime	7,5	6,6	8,2
	(18,2)	(18,7)	(19,6)

Au 31 décembre 2010, l'allocation moyenne pondérée de l'actif des régimes de retraite s'analyse comme suit :

(en pourcentage)	France	États-Unis et Royaume-Uni	Total pondéré
Titres de capitaux propres	0,0	54,5	47,6
Titres de créance	0,0	40,6	35,4
Fonds de compagnies d'assurance	100,0	4,9	17,0
	100,0	100,0	100,0

B) PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART À LA RETRAITE ET POUR RETRAITES COMPLÉMENTAIRES EN FRANCE

Les provisions constituées au bilan consolidé couvrent des droits non définitivement acquis concernant les salariés encore en activité au sein du Groupe. Le Groupe n'a aucun engagement vis-à-vis d'anciens salariés, les droits définitivement acquis par ceux-ci leur ayant été payés lors de leur départ à la retraite, soit directement, soit par le biais d'un versement libératoire unique à une compagnie d'assurance spécialisée dans le service des rentes.

Les provisions constituées au bilan consolidé s'élèvent, pour la France, à 56,6 millions d'euros au 31 décembre 2010 (46,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 50,4 millions d'euros au 31 décembre 2008). Elles représentent la différence entre un engagement cumulé au titre des prestations déterminées de 81,0 millions d'euros au 31 décembre 2010 (61,6 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 61,4 millions d'euros au 31 décembre 2008), la juste valeur de l'actif des plans de 14,7 millions d'euros au 31 décembre 2010 (14,7 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 10,9 millions d'euros au 31 décembre 2008) et le coût des services passés non reconnus pour 9,7 millions d'euros.

Le coût des services passés est la conséquence de l'avenant à la Convention Collective de la Métallurgie du 21 juin 2010 modifiant les droits payables aux salariés au titre des indemnités de départ à la retraite. Le coût des services passés est étalé sur la durée moyenne résiduelle d'acquisition des droits pour chaque entité française.

Le calcul de ces engagements est effectué sur la base d'hypothèses de rotation du personnel et de mortalité, en estimant un taux de progression des rémunérations et un taux d'actualisation financière. En France, le calcul est basé sur

une hypothèse d'augmentation des salaires de 3,0 %, un taux d'actualisation de 4,5 % (3,0 % et 5,0 % en 2009 ; 2,5 % et 5,6 % en 2008) et un rendement attendu de l'actif des plans de 3,8 % (4,0 % respectivement pour 2009 et 2008). Par conséquent, les provisions enregistrées au bilan consolidé représentent la quote-part de l'engagement global restant à la charge du Groupe et correspond à la différence entre l'engagement global, réévalué à chaque clôture sur une base actuarielle, et la valeur nette résiduelle des actifs gérés par les fonds ayant vocation à couvrir partiellement ces engagements.

La réforme des retraites a eu pour conséquence un relèvement de l'âge de départ en retraite sans impact significatif sur le calcul des engagements au 31 décembre 2010.

C) PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE FIN DE CONTRAT DE TRAVAIL EN ITALIE

Les modifications apportées par la loi italienne n° 296 du 27 décembre 2006 sont entrées en application à partir du 1^{er} janvier 2007.

À compter de cette date, les cotisations effectuées au titre de l'indemnité de fin de contrat (*Trattamento di fine rapporto*, TFR) sont traitées en normes IFRS comme des régimes à cotisations définies.

Les indemnités de fin de contrat antérieures au 1^{er} janvier 2007 continuent d'être traitées en normes IFRS sous le régime des prestations définies mais ont fait l'objet d'une nouvelle évaluation actuarielle qui exclut la composante relative aux futures augmentations de salaires. Les pertes et gains actuariels précédemment constatés ont été reclassés en réserves, conformément à la norme IAS 19,93A s révisée.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

La provision pour indemnités de fin de contrat, ainsi constituée s'élève à 41,6 millions d'euros dans les comptes des sociétés italiennes au 31 décembre 2010 (44,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 54,4 millions d'euros au 31 décembre 2008).

D) PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART À LA RETRAITE ET AUTRES ENGAGEMENTS POSTÉRIEURS À L'EMPLOI AUX ÉTATS-UNIS ET AU ROYAUME-UNI

Le Groupe cotise aux États-Unis et au Royaume-Uni à des fonds de pension pour la retraite de ses salariés, ainsi qu'à des assurances vie et de santé en faveur de certains de ses salariés retraités.

Les provisions constituées au bilan consolidé s'élèvent à 32,6 millions d'euros au 31 décembre 2010 (33,2 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 33,9 millions d'euros au 31 décembre 2008). Elles représentent la différence entre un engagement cumulé au titre des prestations déterminées de 133,6 millions

d'euros au 31 décembre 2010 (123,4 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 110,0 millions d'euros au 31 décembre 2008) et la juste valeur de l'actif des plans de 101,0 millions d'euros au 31 décembre 2010 (90,2 millions d'euros au 31 décembre 2009 ; 76,1 millions d'euros au 31 décembre 2008).

Le calcul de ces engagements repose sur des hypothèses de rotation du personnel et de mortalité, en estimant un taux de progression des rémunérations et un taux d'actualisation financière. Aux États-Unis, le calcul est fondé sur une hypothèse d'augmentation des salaires de 3,5 %, un taux d'actualisation de 4,9 % (3,5 % et 5,3 % en 2009 ; 3,5 % et 6,3 % en 2008) et un rendement attendu de l'actif des plans de 7,5 % (7,5 % respectivement en 2009 et 2008). Au Royaume-Uni, les hypothèses retenues sont une augmentation des salaires de 4,4 %, un taux d'actualisation de 5,4 % (4,6 % et 5,7 % en 2009 ; 3,8 % et 6,4 % en 2008) et un rendement attendu de l'actif des plans de 6,3 % (6,6 % en 2009 ; 6,7 % en 2008).

■ NOTE 16 - EMPRUNTS COURANTS (NOTE 1 (T))

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Prêt syndiqué	87,1	87,0	87,1
Billets de trésorerie	0,0	105,0	11,7
Autres emprunts	129,7	253,5	302,5
	216,8	445,5	401,3

■ NOTE 17 - AUTRES PASSIFS COURANTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Dettes fiscales	68,5	65,5	64,5
Salaires et charges sociales	166,8	153,4	156,1
Participation et intéressement des salariés	35,7	29,9	31,5
Fournisseurs d'immobilisations	14,2	12,9	16,9
Charges à payer	70,2	70,8	70,1
Intérêts non échus	27,6	19,2	38,6
Produits constatés d'avance	15,8	16,2	10,2
Avantages du personnel	7,1	7,1	6,4
Autres passifs courants	37,3	32,7	38,2
	443,2	407,7	432,5

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ NOTE 18 - ANALYSE DE CERTAINS FRAIS

A) ANALYSE DES FRAIS OPÉRATIONNELS

Les frais opérationnels comprennent, notamment, les catégories de coûts suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Consommation de matières premières et composants	(1 125,7)	(1 019,6)	(1 276,0)
Salaires et charges sociales	(980,9)	(936,0)	(1 049,3)
Participation et intéressement des salariés	(38,0)	(29,7)	(32,7)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	(1 018,9)	(965,7)	(1 082,0)
Amortissement des immobilisations corporelles	(120,2)	(126,5)	(136,1)
Amortissement des immobilisations incorporelles	(71,3)	(77,8)	(81,0)

L'effectif inscrit du Groupe au 31 décembre 2010 est de 29 422 (28 314 au 31 décembre 2009 et 31 596 au 31 décembre 2008).

B) ANALYSE DES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Participation et intéressement des salariés	(38,0)	(29,7)	(32,7)
Charges liées aux restructurations	(31,5)	(50,7)	(47,6)
Dépréciation du goodwill	0,0	(16,6)	0,0
Autres	(47,9)	(78,7)	(56,4)
	(117,4)	(175,7)	(136,7)

■ NOTE 19 - CHARGES FINANCIÈRES NETTES

A) GAINS (PERTES) DE CHANGE

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Gains (pertes) de change	(39,8)	(13,4)	(25,3)

Au 31 décembre 2010, les pertes de change s'expliquent essentiellement par la baisse de l'euro vis-à-vis de la plupart des autres devises. L'essentiel de ces pertes de changes sont latentes et liées à des prêts intragroupes.

En contrepartie de ces pertes de change latentes, les réserves de conversion ont évolué à la hausse (note 12 (B)).

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

B) PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Produits financiers	11,7	11,9	29,1
Charges financières	(81,7)	(98,4)	(145,6)
Variation des justes valeurs des instruments financiers	(1,2)	(1,6)	(6,1)
Total des charges financières	(82,9)	(100,0)	(151,7)
RÉSULTAT FINANCIER NET	(71,2)	(88,1)	(122,6)

Les charges financières correspondent pour la majeure partie aux intérêts financiers relatifs aux emprunts (notes 13 et 16).

■ NOTE 20 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS (NOTE 1 (J))

Le résultat consolidé du Groupe avant impôts et quote-part du résultat des entreprises associées, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
En France	173,5	97,8	100,7
A l'étranger	473,1	324,8	394,2
	646,6	422,6	494,9

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Impôts courants :			
En France	(77,2)	(41,6)	(38,3)
A l'étranger	(150,5)	(123,1)	(136,5)
	(227,7)	(164,7)	(174,8)
Impôts différés :			
En France	4,1	24,2	16,4
A l'étranger	(3,5)	9,2	15,0
	0,6	33,4	31,4
Imposition totale :			
En France	(73,1)	(17,4)	(21,9)
A l'étranger	(154,0)	(113,9)	(121,5)
	(227,1)	(131,3)	(143,4)

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Le rapprochement entre la charge d'impôt totale de l'exercice et l'impôt calculé au taux normal applicable en France s'analyse comme suit :

(Taux d'imposition)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Taux normal d'imposition en France	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Augmentations (diminutions) :			
■ impact des taux étrangers	(4,16 %)	(3,82 %)	(3,83 %)
■ éléments non imposables	1,77 %	1,45 %	1,09 %
■ éléments imposables à des taux spécifiques	1,10 %	1,25 %	1,20 %
■ autres	1,60 %	(1,24 %)	(3,86 %)
	34,74 %	32,07 %	29,03 %
Effet sur les impôts différés :			
■ des changements de taux d'imposition	0,20 %	0,05 %	0,01 %
■ de la reconnaissance ou non d'actifs d'impôts	0,18 %	(1,05 %)	(0,07 %)
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF	35,12 %	31,07 %	28,97 %

Conformément à l'avis du CNC (Conseil national de la comptabilité), le Groupe a choisi de comptabiliser la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée de l'entreprise) sur le poste « impôts sur les résultats » du compte de résultat à compter du 1^{er} janvier 2010.

La charge d'impôt nette attribuable à la CVAE ainsi que les conséquences en terme d'impôts différés du choix de la comptabilisation de la CVAE en impôt, sont inscrites dans le poste

« autres » au 31 décembre 2010, soit une charge de 10,2 millions d'euros. Hors cette comptabilisation, le taux d'imposition effectif serait de 33,54 %.

Les impôts différés constatés au bilan résultent d'écarts temporels entre les bases comptables et fiscales des actifs et passifs du bilan et s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Impôts différés constatés en France	(330,5)	(336,6)	(360,3)
Impôts différés constatés à l'étranger	(212,9)	(206,3)	(202,2)
	(543,4)	(542,9)	(562,5)
Origine des impôts différés :			
■ amortissement des immobilisations	(84,4)	(71,4)	(79,6)
■ déficits fiscaux nets	1,5	7,7	5,3
■ participation des salariés	4,0	4,8	4,9
■ indemnités de départ à la retraite	21,1	16,7	21,0
■ brevets	(3,9)	(9,6)	(19,3)
■ marques	(535,0)	(534,2)	(531,8)
■ provisions pour stocks et créances douteuses	30,0	27,2	22,1
■ juste valeur des instruments dérivés	(4,7)	(5,0)	(5,3)
■ effet de conversion	0,1	2,1	0,1
■ autres provisions	65,6	52,9	47,5
■ marges en stock	16,2	13,2	16,4
■ autres	(53,9)	(47,3)	(43,8)
	(543,4)	(542,9)	(562,5)
■ dont impôts différés actif	90,1	82,1	76,4
■ dont impôts différés passif	(633,5)	(625,0)	(638,9)

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Les parties courantes et non courantes des impôts différés s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Impôts différés courants	78,6	73,0	62,5
Impôts différés non courants	(622,0)	(615,9)	(625,0)
	(543,4)	(542,9)	(562,5)

Les pertes fiscalement reportables s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Pertes fiscales reportables reconnues	5,8	29,0	21,5
Actifs d'impôts différés reconnus	1,5	7,7	5,3
Pertes fiscales reportables non reconnues	94,0	85,0	95,1
Actifs d'impôts différés non reconnus	26,8	24,0	27,7
Pertes fiscales reportables totales	99,8	114,0	116,6

Le Groupe devrait utiliser les actifs d'impôts différés reconnus au plus tard dans les cinq années suivant la date de clôture.

■ NOTE 21 - ENGAGEMENTS

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de litiges ou de procès découlant de son activité normale. La Direction estime avoir correctement provisionné ces risques potentiels, étant précisé qu'aucune provision n'a été constituée pour des litiges ou procès sans fondement et dont l'issue, si elle s'avérait néanmoins défavorable au Groupe, ne devrait pas avoir d'impact significatif sur la situation financière consolidée ou le résultat consolidé.

CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Le Groupe exploite certains locaux et équipements dans le cadre de contrats de location simple. Il n'existe aucune restriction spéciale due à de tels contrats de location simple. Les loyers futurs minimaux relatifs aux engagements sont payables comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Moins d'un an	39,0	32,8	18,5
Un à deux ans	31,0	27,7	13,9
Deux à trois ans	22,4	18,8	10,6
Trois à quatre ans	13,4	11,7	7,8
Quatre à cinq ans	8,1	7,7	5,1
Au-delà de cinq ans	12,2	7,0	3,5
	126,1	105,7	59,4

Jusqu'au 31 décembre 2008, la notion d'engagements de contrats de location simple recouvrait uniquement les locations immobilières. Au 31 décembre 2009 et 31 décembre 2010, cette notion a été étendue à toutes les locations simples.

ENGAGEMENTS D'ACHAT D'IMMOBILISATIONS

Les engagements fermes d'achat d'immobilisations sont de 5,8 millions d'euros au 31 décembre 2010.

■ NOTE 22 - INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

A) INSTRUMENTS FINANCIERS

(a) Instruments financiers dérivés

(en millions d'euros)	31 décembre 2010			
	Résultat financier	Capitaux propres	Valeur d'inventaire	Qualification IFRS
Change				
Contrats à terme et options en couverture d'éléments bilantiels	(10,1)		(0,1)	Négociation*
Contrats à terme en couverture d'investissements nets	(2,5)		-	NIH**
Matières premières				
Couvertures fermes et optionnelles	-		-	Négociation*
Taux				
Contrats de couverture de taux (CAP)	(1,2)		0,4	Négociation*
	(13,8)		0,3	

* Trading.

** Couverture d'investissement net (Net Investment Hedge).

L'intégralité des instruments financiers sont classés selon une technique de valorisation hiérarchisée de niveau 2 (note 1 (I (A))).

(b) Impact des instruments financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2010			
	Effets sur le résultat financier	Effets sur les capitaux propres		
		Juste valeur	Conversion	Autres
Créances clients et comptes rattachés	-			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	-			
Emprunts	(65,0)		(21,6)	
Instruments dérivés	(13,8)		-	
	(78,8)		(21,6)	

Les Obligations *Yankee* libellées en dollars sont qualifiées de couverture contre le risque de change dans le cadre de l'investissement net aux États-Unis (couverture NIH tel que précisé en note 1 (L)).

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

(c) Bilan par catégorie des instruments financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2010					31 décembre 2009
	Valeur au bilan	Juste valeur	Ventilation par catégorie d'instruments			Valeur au bilan
			Juste valeur par résultat	Créances, dettes et emprunts au coût amorti	Instruments dérivés	
ACTIF						
Actifs courants						
Créances clients et comptes rattachés	496,4	496,4		496,4		501,1
Autres actifs financiers courants	0,6	0,6			0,6	0,6
TOTAL ACTIFS COURANTS	497,0	497,0		496,4	0,6	501,7
PASSIF						
Passifs courants						
Emprunts courants	216,8	216,8		216,8		445,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	432,0	432,0		432,0		357,7
Autres passifs financiers courants	0,3	0,3			0,3	0,3
TOTAL PASSIFS COURANTS	649,1	649,1		648,8	0,3	803,5
Passifs non courants						
Emprunts non courants	1 213,0	1 217,7		1 213,0		1 067,8
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	1 213,0	1 217,7		1 213,0		1 067,8

B) GESTION DES RISQUES FINANCIERS

La politique de trésorerie du Groupe est basée sur des principes de gestion globale des risques financiers et prévoit des stratégies spécifiques pour des domaines tels que le risque de taux d'intérêt, le risque de taux de change, le risque de matières premières et l'investissement des excédents de trésorerie. Le Groupe ne détient aucun instrument dérivé de nature spéculative, en application de sa politique de ne pas s'engager dans des transactions à des fins de spéculation. En conséquence, toutes les transactions portant sur des instruments financiers dérivés sont exclusivement conclues pour les besoins de la gestion de

couverture des risques de taux d'intérêt, de taux de change et de matières premières et sont à ce titre limitées en durée et en montant.

Cette politique est centralisée au niveau du Groupe. Sa mise en œuvre repose sur le service Financement et Trésorerie du Groupe. Celui-ci propose les actions les plus appropriées et les met en application après validation par la Direction financière et la Direction générale du Groupe. Un reporting détaillé permet en outre un suivi très complet et permanent des positions du Groupe et le pilotage de la gestion des risques financiers exposés dans cette note.

Les actifs et passifs financiers courants sont valorisés sur la base de données de marché observables et s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Autres actifs financiers courants :	0,6	0,6	5,0
■ Contrats de swaps	0,0	0,0	0,0
■ Instruments dérivés actifs	0,6	0,6	5,0
Autres passifs financiers courants :	0,3	0,3	0,0
■ Contrats de swaps	0,0	0,0	0,0
■ Instruments dérivés passifs	0,3	0,3	0,0

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

(a) Risque de taux

Dans le cadre de sa politique de gestion du risque de taux, visant principalement à gérer le risque de hausse des taux d'intérêt, le Groupe répartit sa dette entre montant à taux fixe et montant à taux variable.

Au 31 décembre 2010, la dette financière brute (hors coûts d'émission de la dette) se répartit comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010
Taux fixes	638,6
Taux variables	794,2

Pour la partie à taux variables, le tableau ci-dessous présente la fréquence de révision des taux applicables aux actifs et passifs financiers du Groupe.

(en millions d'euros)	Jour le jour à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà
Endettement brut (hors coûts d'émission de la dette)	794,2	-	-
Trésorerie et valeurs mobilières de placement	(232,3)	-	-
Endettement net	561,9	-	-
Instruments de couverture	700,0	-	-
Position après instruments de couverture	(138,1)	-	-

Le risque de taux d'intérêt est essentiellement généré par des éléments d'actif et de passif portant intérêt à taux variable. La gestion de ce risque consiste essentiellement en un recours à des instruments de couverture.

Ainsi, sur la base de l'encours moyen de la dette en 2010 et des instruments de couverture détaillés ci-dessous, le Groupe estime qu'une augmentation de 100 points de base des taux d'intérêts (en ce qui concerne son endettement à taux variable) ne devrait pas aboutir à une diminution du résultat annuel avant impôts

supérieure à 6,1 millions d'euros (4,9 millions d'euros en 2009 et 11,0 millions d'euros en 2008).

Caps

La dette à taux variable est couverte par des contrats de couverture de taux dont l'échéance n'excède pas trois ans. Ces contrats sont essentiellement des contrats de caps, la politique du Groupe consistant à plafonner la hausse des taux d'intérêt tout en gardant la possibilité de bénéficier d'évolutions de taux plus favorables.

Le portefeuille de contrats de caps sur la dette libellée en euros est le suivant :

Période couverte (en millions d'euros)	31 décembre 2010		
	Montant couvert	Taux de référence	Taux moyen garanti, prime incluse
Janvier 2011 – mars 2011	700,0	Euribor 3 mois	3,24 %
Avril 2011 – mars 2012	550,0	Euribor 3 mois	3,75 %
Avril 2012 – mars 2013	350,0	Euribor 3 mois	3,57 %

Ces contrats de caps ne remplissant pas les critères de couverture de la norme IAS 39, ils ont été comptabilisés à leur juste valeur au bilan pour un montant de 0,4 million d'euros (0,6 million d'euros au 31 décembre 2009 et 1,0 million d'euros au 31 décembre 2008) dans le poste « Autres actifs financiers courants ». L'impact des variations de la juste valeur est enregistré au compte de résultat dans le poste « Charges financières nettes » (note 19 (B)), soit une perte de 1,2 million d'euros (perte de 1,6 million d'euros pour l'exercice 2009 et une perte de 6,4 millions d'euros pour l'exercice 2008).

Swaps de taux d'intérêt adossé aux Obligations Yankee à 8,5 % (note 13)

Le Groupe avait conclu, avec des contreparties de premier plan, un swap de taux d'intérêt lui permettant de se prémunir contre les risques de taux pour les Obligations Yankee. La valeur de marché de ce swap était déterminée sur la base des courbes de taux à la clôture de chaque exercice, taux susceptibles de variations pouvant avoir un effet sur les flux de trésorerie.

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Ce contrat de *swap* a pris fin en février 2008, conformément au contrat de novation conclu en avril 2003 et en vertu duquel le Groupe avait vendu la tranche relative aux échéances 2008-2025 du contrat. A son échéance, il a donné lieu à un refinancement de 86,0 millions d'euros correspondant à la position passive de sa composante taux devises.

Depuis février 2008, avec la fin du contrat de *swap*, les Obligations *Yankee* sont de nouveau assorties d'un coupon fixe à 8,5 %.

Le tableau ci-dessous présente les actifs financiers (trésorerie et valeurs mobilières de placement) et passifs financiers (emprunts courants et non courants) par devises au 31 décembre 2010 :

(en millions d'euros)	Actif financier Trésorerie et Valeurs mobilières de placement	Passif financier (hors coûts d'émission de la dette)
Euro	51,3	923,9
Dollar américain	70,3	354,5
Autres devises	110,7	154,4
	232,3	1 432,8

Des couvertures naturelles sont recherchées en faisant correspondre la répartition de la dette nette par devise avec celle du résultat opérationnel par devise.

Si nécessaire, lorsque l'achat d'un actif est financé dans une devise différente de la devise fonctionnelle du pays, le Groupe

Le tableau ci-dessous présente une répartition du chiffre d'affaires et des coûts opérationnels par devises au 31 décembre 2010 :

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Coûts opérationnels	
		hors amortissements liés à l'acquisition		
Euro	2 029,6	52,2 %	1 552,9	50,0 %
Dollar américain	571,7	14,7 %	485,0	15,6 %
Autres devises	1 289,2	33,1 %	1 068,5	34,4 %
	3 890,5	100 %	3 106,4	100 %

De la même manière, des couvertures naturelles sont recherchées en faisant correspondre les coûts et les produits opérationnels dans chacune des devises dans lesquelles le Groupe opère.

Pour les montants résiduels, le Groupe a mis en place des couvertures optionnelles pour limiter son risque contre la hausse ou la baisse des principales devises concernées. Ces couvertures ont une échéance inférieure à 18 mois. Ces contrats ne remplissant pas les critères de couverture de la norme IAS 39, ils ont été comptabilisés à leur juste valeur au bilan, soit une valeur nulle au 31 décembre 2010 (valeur nulle au 31 décembre 2009, 4,0 millions d'euros au 31 décembre 2008) dans le poste « Autres actifs financiers courants ». Le résultat de change relatif à ces instruments est enregistré au compte de résultat dans le poste « Gains (pertes) de change » (note 19 (A)), soit un impact neutre au 31 décembre 2010 (impact neutre pour l'exercice 2009, gain de 5,4 millions d'euros pour l'exercice 2008).

Dans le cadre de la gestion de son risque de taux, le Groupe pourra conclure d'autres contrats de *swap* de taux en fonction de l'évolution des conditions de marché.

(b) Risque de change

Le Groupe opère au niveau international et est, en conséquence, exposé à un risque de change découlant de l'utilisation de plusieurs devises étrangères.

peut procéder à des couvertures à terme pour se prémunir du risque de change. Au 31 décembre 2010, les couvertures à terme mises en place concernent le réal brésilien et le dollar australien, elles sont comptabilisées à leur juste valeur au bilan pour un montant net de 0,1 million d'euros.

Le Groupe estime que, tous les autres paramètres demeurant inchangés, une augmentation de 10 % du taux de change de l'euro par rapport à toutes les autres devises, appliquée aux chiffres 2010, entraînerait une diminution du chiffre d'affaires d'environ 169,2 millions d'euros et du résultat opérationnel d'environ 27,2 millions d'euros

De façon équivalente, une telle augmentation appliquée aux chiffres 2009 et 2008, aurait entraîné une diminution d'environ 142,0 millions d'euros du chiffre d'affaires en 2009 et 163,0 millions d'euros en 2008 ainsi qu'une diminution du résultat opérationnel d'environ 19,0 millions d'euros en 2009 et 20,0 millions d'euros en 2008.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

(c) Risque de matières premières

Le Groupe est exposé au risque de matières premières généré par des modifications des prix des matières premières.

Pour l'exercice 2010, les achats de matières premières représentaient environ 410,0 millions d'euros (351,0 millions d'euros en 2009 et 483,0 millions d'euros en 2008).

Une augmentation de 10 % du prix de l'ensemble des matières premières que le Groupe utilise aurait entraîné une augmentation théorique de ces frais d'environ 41,0 millions d'euros sur une base annuelle. Le Groupe estime que, si les circonstances le permettent, il pourrait augmenter les prix de vente de ses produits à court terme afin de compenser globalement l'effet de telles augmentations.

En complément, le Groupe peut recourir à des couvertures optionnelles spécifiques de montants et de durées limités afin de couvrir une partie de son risque lié à une évolution défavorable des cours de certaines matières premières, notamment le cuivre.

Le Groupe a conclu de tels contrats de couverture au cours de l'exercice qui sont arrivés à échéance en décembre 2010.

(d) Risque de crédit

Pour le Groupe, le risque de crédit recouvre :

- le risque lié aux encours de créances avec ses clients ;
- le risque de contrepartie avec les établissements financiers.

Comme indiqué à la note 7, une part importante du chiffre d'affaires est réalisée auprès de deux grands distributeurs. Les autres ventes sont essentiellement réalisées auprès de distributeurs de matériel électrique, mais elles sont diversifiées par le nombre des clients et la dispersion géographique. Le Groupe effectue un suivi très actif de ses créances clients : des plafonds de crédit revus

Enfin, la notation sollicitée par Legrand de la dette du Groupe est la suivante au 31 décembre 2010 :

Agence de notation	Dette à long terme	Perspective
S&P	BBB	Surveillance avec implication positive

■ NOTE 23 - INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

A) AVANTAGES COURT TERME

(en millions d'euros)	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Avances et crédits alloués aux dirigeants sociaux	0,0	0,0	0,0
Montant total des rémunérations versées*	2,2	1,8	2,3

* Rémunérations versées au cours de l'année de référence aux membres de la Direction générale ainsi qu'aux administrateurs qui assument des responsabilités opérationnelles au sein du Groupe.

La rémunération versée comprend l'ensemble de la rémunération variable au titre des réalisations de l'exercice précédent et versée en début d'année.

régulièrement sont fixés pour tous les clients, le recouvrement des créances fait l'objet d'un suivi rigoureux avec des relances systématiques en cas de dépassement d'échéances et avec une revue régulière de la situation avec la Direction financière du Groupe.

Les instruments financiers susceptibles de se traduire par un risque de contrepartie sont principalement les disponibilités, les dépôts bancaires, les placements à court terme ainsi que les instruments de couverture mis en place par le Groupe. Ces actifs sont placés auprès d'établissements financiers de premier plan recommandés par le Groupe. Celui-ci suit en permanence le niveau de son exposition auprès de chaque établissement concerné.

(e) Risque de liquidité

Le Groupe considère que l'élément essentiel de la gestion du risque de liquidité concerne l'accès à des sources de financement diversifiées en origine et en maturité. Cet élément constitue la base de la politique de financement mise en œuvre par le Groupe.

Ainsi, la dette financière nette qui s'élève à 1 197,5 millions d'euros au 31 décembre 2010, est totalement financée par des lignes de financement arrivant à échéance au plus tôt en 2013 (y compris les lignes de crédit non utilisées) et au plus tard en 2025.

Par ailleurs, au titre du contrat de Crédit 2006 défini à la note 13 (A) et de l'emprunt bancaire défini à la note 13 (C), le Groupe doit tester semestriellement le ratio suivant calculé sur une base consolidée : ratio dette financière nette/Ebitda Récurrent inférieur ou égal à 3,50 (dette financière nette et Ebitda Récurrent tels qu'ajustés conformément aux contrats passés avec les établissements financiers concernés). Ce ratio est néanmoins suivi mensuellement et s'établit à 1,21 au 31 décembre 2010.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

B) RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DUS À RAISON DE LA CESSATION DES FONCTIONS DE MANDATAIRE SOCIAL DU GROUPE

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ⁽¹⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ⁽²⁾		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence ⁽³⁾	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeants mandataires sociaux								
Gilles Schnepf								
Président Directeur général		X	X			X	X	
Début de mandat : 22/05/2008								
Fin de mandat : 31/12/2013								
Olivier Bazil								
Vice-Président Directeur général délégué	X		X			X	X	
Début de mandat : 22/05/2008								
Fin de mandat : 31/12/2013								

(1) En 2001, le Groupe Legrand a conclu avec une société d'assurance un accord en vue de la fourniture de prestations de pension, retraite ou autres prestations similaires aux membres du Comité de Direction du Groupe bénéficiant du régime de retraite des salariés français. Au 31 décembre 2010, les obligations du Groupe au titre de cet accord s'élevaient à environ 20,6 millions d'euros, dont environ 11,7 millions d'euros étaient financés, le solde de 8,9 millions d'euros faisant l'objet d'une provision dans les comptes. En complément une provision de 5,2 millions d'euros a été comptabilisée dans les comptes correspondant à la contribution additionnelle de 30 % sur les rentes dépassant 8 fois le plafond de la sécurité sociale. Le Comité de Direction se compose de huit personnes, dont deux mandataires sociaux.

Cette retraite complémentaire est calculée de manière à permettre aux bénéficiaires de recevoir une pension de retraite, entendue comme la somme de cette retraite complémentaire et de toutes autres sommes perçues au titre de la retraite, d'un montant égal à 50 % de la moyenne des deux rémunérations annuelles les plus élevées perçues par l'intéressé au cours des trois dernières années pendant lesquelles il a travaillé au sein du Groupe. Afin de bénéficier de cette retraite complémentaire, l'intéressé doit avoir atteint l'âge de la retraite légale et avoir été employé par le Groupe pendant au moins dix ans. En cas de décès du bénéficiaire, le conjoint survivant bénéficiera d'une reversion à hauteur de 60 % de cette retraite complémentaire.

Les droits potentiels des dirigeants mandataires sociaux au moment de leur départ représenteraient environ, dans le cas spécifique de Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil, 1 % de la rémunération (fixe et variable) par année de présence au sein du Groupe.

(2) Monsieur Gilles Schnepf, au titre de son mandat social, est soumis à une obligation de non-concurrence d'une durée de deux ans à la seule initiative du Groupe. En contrepartie de cette obligation, si le Groupe décidait de la mettre en œuvre, Monsieur Gilles Schnepf percevrait une indemnité mensuelle égale à 50 % de la moyenne mensuelle de sa rémunération fixe et variable perçue au cours des douze derniers mois de présence dans le Groupe. En ce qui concerne Monsieur Olivier Bazil, il est soumis aux restrictions de la clause standard de non-concurrence correspondant aux termes définis dans la Convention Collective de la Métallurgie. Il est rappelé que l'exercice de cette clause est à la seule initiative du Groupe. Si ce dernier décidait de la mettre en œuvre, cela entraînerait le versement au bénéfice de Monsieur Olivier Bazil d'une indemnité rémunérée à hauteur de 50 % de sa rémunération de référence (fixe et variable) pendant une période maximum de deux ans.

(3) La Convention Collective de la Métallurgie et les accords d'entreprise en vigueur dans le Groupe prévoient le versement au bénéfice de tout salarié du Groupe partant à la retraite d'une indemnité de départ proportionnelle au temps de présence de ce salarié dans le Groupe. Ces dispositions légales s'appliqueraient à Monsieur Olivier Bazil si les conditions étaient remplies à la date de son départ à la retraite. A titre d'exemple, l'indemnité versée à un cadre ayant entre 34 et 39 ans d'ancienneté au jour de son départ en retraite serait de 5 mois de salaire en cas de départ.

C) INDEMNITÉS DE FIN DE CONTRAT DE TRAVAIL

À l'exception des éléments dus lors du départ en retraite et de l'engagement de non-concurrence mentionnés ci-dessus, les mandataires ne bénéficient d'aucun engagement correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de leurs fonctions, ou postérieurement à celles-ci.

D) PAIEMENTS EN ACTIONS

Dans le cadre des plans d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions 2010, les mandataires sociaux

ont bénéficié d'une attribution de 62 163 actions gratuites et de 217 646 options.

Dans le cadre des plans d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions 2009, les mandataires sociaux ont bénéficié d'une attribution de 23 491 actions gratuites et de 93 964 options.

Dans le cadre des plans d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions 2008, les mandataires sociaux ont bénéficié d'une attribution de 47 077 actions gratuites et de 141 231 options.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

■ NOTE 24 - INFORMATIONS PAR SEGMENTS GÉOGRAPHIQUES (NOTE 1 (R))

Legrand est le spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Les chiffres suivants correspondent au système de reporting consolidé du Groupe :

Période close le 31 décembre 2010 (en millions d'euros)	Segments géographiques					Éléments analysés globalement	Total
	Europe			USA / Canada	Reste du Monde		
	France	Italie	Autres				
Chiffre d'affaires total	2 270,4	825,7	983,4	627,6	1 107,9		5 815,0
Dont intra-Groupe	(1 227,3)	(203,1)	(246,2)	(55,9)	(192,0)		(1 924,5)
Chiffre d'affaires à tiers	1 043,1	622,6	737,2	571,7	915,9		3 890,5
Coût des ventes	(345,4)	(245,8)	(441,7)	(281,3)	(483,5)		(1 797,7)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(401,0)	(177,2)	(188,9)	(210,7)	(240,0)		(1 217,8)
Autres produits (charges) opérationnels	(40,9)	(7,0)	(21,6)	(10,6)	(37,3)		(117,4)
Résultat opérationnel	255,8	192,6	85,0	69,1	155,1		757,6
■ dont amortissements liés à l'Acquisition de Legrand	(11,5)	(4,8)	(1,7)	(7,7)	(0,8)		(26,5)
Résultat opérationnel ajusté	267,3	197,4	86,7	76,8	155,9		784,1
■ dont amortissement des immobilisations corporelles	(42,6)	(26,8)	(18,4)	(11,1)	(20,3)		(119,2)
■ dont amortissement des immobilisations incorporelles	(2,5)	(5,8)	(2,3)	(3,4)	(6,7)		(20,7)
■ dont amortissement des frais de développement	(18,2)	(4,3)	(0,2)	(2,2)	(0,2)		(25,1)
■ dont charges liées aux restructurations	(6,6)	(1,3)	(15,7)	0,1	(8,0)		(31,5)
Gains (pertes) de change						(39,8)	(39,8)
Produits (charges) financiers						(71,2)	(71,2)
Impôt sur les bénéfices						(227,1)	(227,1)
Minoritaires et équivalences						1,2	1,2
Flux de trésorerie issus des opérations courantes						749,4	749,4
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières						8,9	8,9
Investissements	(20,8)	(22,8)	(9,8)	(6,3)	(22,8)		(82,5)
Frais de développement capitalisés	(20,0)	(7,0)	(0,1)	(2,2)	(1,0)		(30,3)
Cash flow libre*						645,5	645,5
Actif total						6 064,7	6 064,7
Passif sectoriel	352,1	181,3	120,4	116,0	219,2		989,0

* Le cash flow libre est défini comme la somme des flux de trésorerie issus des opérations courantes et du produit résultant de la vente d'immobilisations, diminuée du total des investissements et des frais de développement capitalisés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Période close le 31 décembre 2009 (en millions d'euros)	Segments géographiques					Éléments analysés globalement	Total
	Europe			USA / Canada	Reste du Monde		
	France	Italie	Autres				
Chiffre d'affaires total	2 179,6	778,9	873,8	575,0	869,2		5 276,5
Dont intra-Groupe	(1 160,9)	(163,8)	(201,3)	(55,4)	(117,6)		(1 699,0)
Chiffre d'affaires à tiers	1 018,7	615,1	672,5	519,6	751,6		3 577,5
Coût des ventes	(363,4)	(267,8)	(405,3)	(259,1)	(405,0)		(1 700,6)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(418,5)	(180,0)	(183,4)	(198,1)	(197,1)		(1 177,1)
Autres produits (charges) opérationnels	(62,3)	(11,3)	(35,8)	(13,9)	(52,4)		(175,7)
Résultat opérationnel	174,5	156,0	48,0	48,5	97,1		524,1
■ dont amortissements liés à l'Acquisition de Legrand	(17,7)	(8,0)	(2,6)	(8,5)	(1,3)		(38,1)
■ dont dépréciation du goodwill					(16,6)		(16,6)
Résultat opérationnel ajusté	192,2	164,0	50,6	57,0	115,0		578,8
■ dont amortissement des immobilisations corporelles	(46,7)	(28,4)	(17,6)	(12,0)	(20,8)		(125,5)
■ dont amortissement des immobilisations incorporelles	(2,7)	(6,7)	(2,4)	(3,5)	(4,9)		(20,2)
■ dont amortissement des frais de développement	(15,3)	(3,3)	0,0	(1,9)	0,0		(20,5)
■ dont charges liées aux restructurations	(18,0)	1,1	(23,0)	0,5	(11,3)		(50,7)
Gains (pertes) de change						(13,4)	(13,4)
Produits (charges) financiers						(88,1)	(88,1)
Impôt sur les bénéfices						(131,3)	(131,3)
Minoritaires et équivalences						1,5	1,5
Flux de trésorerie issus des opérations courantes						726,3	726,3
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières						43,8	43,8
Investissements	(26,4)	(24,3)	(12,1)	(5,7)	(15,8)		(84,3)
Frais de développement capitalisés	(22,1)	(6,1)	(0,2)	(2,3)	(0,6)		(31,3)
Cash flow libre*						654,5	654,5
Actif total						5 614,4	5 614,4
Passif sectoriel	339,4	173,4	102,1	97,2	161,2		873,3

* Le cash flow libre est défini comme la somme des flux de trésorerie issus des opérations courantes et du produit résultant de la vente d'immobilisations, diminuée du total des investissements et des frais de développement capitalisés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

Période close le 31 décembre 2008 (en millions d'euros)	Segments géographiques					Éléments analysés globalement	Total
	Europe			USA / Canada	Reste du Monde		
	France	Italie	Autres				
Chiffre d'affaires total	2 600,3	1 001,6	1 130,8	640,8	934,6		6 308,1
Dont intra-Groupe	(1 454,0)	(235,8)	(236,1)	(59,3)	(120,5)		(2 105,7)
Chiffre d'affaires à tiers	1 146,3	765,8	894,7	581,5	814,1		4 202,4
Coût des ventes	(410,1)	(328,9)	(556,7)	(296,8)	(477,5)		(2 070,0)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(467,9)	(219,7)	(235,9)	(209,7)	(219,7)		(1 352,9)
Autres produits (charges) opérationnels	(55,1)	(6,9)	(32,2)	(28,0)	(14,5)		(136,7)
Résultat opérationnel	213,2	210,3	69,9	47,0	102,4		642,8
■ dont amortissements liés à l'Acquisition de Legrand	(27,0)	(12,6)	(3,9)	(9,7)	(1,9)		(55,1)
Résultat opérationnel ajusté	240,2	222,9	73,8	56,7	104,3		697,9
■ dont amortissement des immobilisations corporelles	(54,0)	(29,7)	(17,4)	(16,4)	(17,5)		(135,0)
■ dont amortissement des immobilisations incorporelles	(2,8)	(7,4)	(1,9)	(2,5)	(3,2)		(17,8)
■ dont amortissement des frais de développement	(6,0)	(2,8)	0,0	(0,4)	0,0		(9,2)
■ dont charges liées aux restructurations	(7,1)	(2,4)	(17,1)	(17,0)	(4,0)		(47,6)
Gains (pertes) de change						(25,3)	(25,3)
Produits (charges) financiers						(122,6)	(122,6)
Impôt sur les bénéfices						(143,4)	(143,4)
Minoritaires et équivalences						1,6	1,6
Flux de trésorerie issus des opérations courantes						577,5	577,5
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières						12,5	12,5
Investissements	(35,6)	(39,9)	(17,6)	(11,2)	(26,7)		(131,0)
Frais de développement capitalisés	(20,1)	(6,1)	0,0	(3,2)	0,0		(29,4)
Cash flow libre*						429,6	429,6
Actif total						6 383,7	6 383,7
Passif sectoriel	365,7	205,3	110,2	110,8	126,8		918,8

* Le cash flow libre est défini comme la somme des flux de trésorerie issus des opérations courantes et du produit résultant de la vente d'immobilisations, diminuée du total des investissements et des frais de développement capitalisés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

■ NOTE 25 - INFORMATIONS TRIMESTRIELLES – NON AUDITÉES

A) CHIFFRE D'AFFAIRES TRIMESTRIEL PAR ZONE D'ORIGINE (ORIGINE DE FACTURATION) – NON AUDITÉ

(en millions d'euros)	1 ^{er} trimestre 2010	1 ^{er} trimestre 2009	1 ^{er} trimestre 2008
France	253,7	260,0	293,3
Italie	168,7	173,4	226,5
Reste de l'Europe	166,1	170,4	218,3
USA / Canada	128,4	132,5	136,0
Reste du Monde	194,8	165,1	174,9
TOTAL	911,7	901,4	1 049,0

(en millions d'euros)	2 ^e trimestre 2010	2 ^e trimestre 2009	2 ^e trimestre 2008
France	282,7	265,1	313,9
Italie	163,4	159,1	212,6
Reste de l'Europe	174,0	162,0	232,8
USA / Canada	153,5	129,6	142,5
Reste du Monde	224,8	194,9	215,2
TOTAL	998,4	910,7	1 117,0

(en millions d'euros)	3 ^e trimestre 2010	3 ^e trimestre 2009	3 ^e trimestre 2008
France	242,5	232,8	264,9
Italie	146,3	139,2	158,9
Reste de l'Europe	177,8	163,2	231,3
USA / Canada	157,7	138,2	155,1
Reste du Monde	239,2	188,4	209,1
TOTAL	963,5	861,8	1 019,3

(en millions d'euros)	4 ^e trimestre 2010	4 ^e trimestre 2009	4 ^e trimestre 2008
France	264,2	260,8	274,2
Italie	144,2	143,4	167,8
Reste de l'Europe	219,3	176,9	212,3
USA / Canada	132,1	119,3	147,9
Reste du Monde	257,1	203,2	214,9
TOTAL	1 016,9	903,6	1 017,1

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

B) COMPTES DE RÉSULTAT TRIMESTRIELS – NON AUDITÉS

(en millions d'euros)	1 ^{er} trimestre 2010	1 ^{er} trimestre 2009	1 ^{er} trimestre 2008
Chiffre d'affaires	911,7	901,4	1 049,0
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	(411,0)	(433,9)	(507,6)
Frais administratifs et commerciaux	(248,2)	(262,0)	(288,0)
Frais de recherche et développement	(46,3)	(48,2)	(54,8)
Autres produits (charges) opérationnels	(25,7)	(31,8)	(23,6)
Résultat opérationnel	180,5	125,5	175,0
Charges financières	(18,0)	(34,3)	(37,5)
Produits financiers	2,5	4,1	8,3
Gains (pertes) de change	(25,4)	(11,4)	25,5
Charges financières nettes	(40,9)	(41,6)	(3,7)
Quote-part du résultat des entreprises associées	0,0	0,0	0,6
Résultat avant impôts	139,6	83,9	171,9
Impôts sur les résultats	(48,7)	(27,2)	(57,8)
Résultat net de l'exercice	90,9	56,7	114,1
Résultat net revenant à :			
■ Legrand	90,3	56,5	113,8
■ Intérêts minoritaires	0,6	0,2	0,3

(en millions d'euros)	2 ^e trimestre 2010	2 ^e trimestre 2009	2 ^e trimestre 2008
Chiffre d'affaires	998,4	910,7	1 117,0
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	(446,3)	(438,6)	(540,6)
Frais administratifs et commerciaux	(263,0)	(243,0)	(298,5)
Frais de recherche et développement	(47,6)	(44,7)	(54,4)
Autres produits (charges) opérationnels	(35,2)	(67,9)	(34,9)
Résultat opérationnel	206,3	116,5	188,6
Charges financières	(20,9)	(24,9)	(31,2)
Produits financiers	3,5	2,9	3,3
Gains (pertes) de change	(27,1)	(1,5)	7,0
Charges financières nettes	(44,5)	(23,5)	(20,9)
Quote-part du résultat des entreprises associées	0,0	0,0	(0,6)
Résultat avant impôts	161,8	93,0	167,1
Impôts sur les résultats	(59,7)	(41,2)	(47,2)
Résultat net de l'exercice	102,1	51,8	119,9
Résultat net revenant à :			
■ Legrand	102,3	51,4	119,3
■ Intérêts minoritaires	(0,2)	0,4	0,6

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2010, 31 décembre 2009 et 31 décembre 2008

(en millions d'euros)	3 ^e trimestre 2010	3 ^e trimestre 2009	3 ^e trimestre 2008
Chiffre d'affaires	963,5	861,8	1 019,3
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	(446,8)	(408,0)	(499,9)
Frais administratifs et commerciaux	(250,3)	(228,7)	(274,9)
Frais de recherche et développement	(44,8)	(42,2)	(49,8)
Autres produits (charges) opérationnels	(25,0)	(35,0)	(28,7)
Résultat opérationnel	196,6	147,9	166,0
Charges financières	(21,4)	(22,7)	(36,6)
Produits financiers	2,7	2,2	5,0
Gains (pertes) de change	19,3	4,3	(50,7)
Charges financières nettes	0,6	(16,2)	(82,3)
Résultat avant impôts	197,2	131,7	83,7
Impôts sur les résultats	(70,1)	(39,9)	(23,8)
Résultat net de l'exercice	127,1	91,8	59,9
Résultat net revenant à :			
■ Legrand	126,6	91,3	59,4
■ Intérêts minoritaires	0,5	0,5	0,5

(en millions d'euros)	4 ^e trimestre 2010	4 ^e trimestre 2009	4 ^e trimestre 2008
Chiffre d'affaires	1 016,9	903,6	1 017,1
Charges opérationnelles			
Coût des ventes	(493,6)	(420,1)	(521,9)
Frais administratifs et commerciaux	(270,7)	(253,9)	(283,2)
Frais de recherche et développement	(46,9)	(54,4)	(49,3)
Autres produits (charges) opérationnels	(31,5)	(41,0)	(49,5)
Résultat opérationnel	174,2	134,2	113,2
Charges financières	(22,6)	(18,1)	(46,4)
Produits financiers	3,0	2,7	12,5
Gains (pertes) de change	(6,6)	(4,8)	(7,1)
Charges financières nettes	(26,2)	(20,2)	(41,0)
Résultat avant impôts	148,0	114,0	72,2
Impôts sur les résultats	(48,6)	(23,0)	(14,6)
Résultat net de l'exercice	99,4	91,0	57,6
Résultat net revenant à :			
■ Legrand	99,1	90,6	57,4
■ Intérêts minoritaires	0,3	0,4	0,2

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ NOTE 26 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

En janvier 2011, le Groupe a annoncé le rachat d'Electrorack, spécialiste des armoires Voix-Données-Images (VDI) pour les *datacenters* (centres de données) aux États-Unis. Basé à Anaheim en Californie, Electrorack emploie plus de 90 personnes.

11.2 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Legrand SA
Société anonyme
128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny
87000 Limoges

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Legrand, 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 Conseil d'administration. 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 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 :

Votre société présente à l'actif de son bilan consolidé des *goodwill* pour un montant de 2 132,2 millions d'euros et des immobilisations incorporelles pour un montant de 1 768,0 millions d'euros enregistrés notamment à l'occasion de l'acquisition de Legrand France en 2002 et des acquisitions de filiales réalisées depuis 2005. Votre société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des *goodwill* et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans les notes 1.f et 1.g aux états financiers. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 2 et 3 aux états financiers donnent une information appropriée.

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 données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine, le 9 février 2011

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin
63, rue Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Deloitte & Associés

Dominique Descours
185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

11.3 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant en euros HT		%		Montant en euros HT		%	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Audit								
<i>Commissariat aux comptes, certifications des comptes, examen des comptes individuels et consolidés</i>	1 251 351	1 470 579	61 %	68 %	1 622 275	1 557 715	78 %	94 %
Dont								
■ Émetteur	225 165	226 165	11 %	10 %	225 165	226 165	11 %	14 %
■ Filiales intégrées globalement	1 026 186	1 244 414	50 %	57 %	1 397 110	1 331 500	67 %	80 %
<i>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</i>	171 985	191 957	8 %	9 %	383 006	63 191	18 %	4 %
Dont								
■ Émetteur	170 150	154 024	8 %	7 %	34 835	1 835	2 %	0 %
■ Filiales intégrées globalement	1 835	37 933	0 %	2 %	348 171	61 356	17 %	4 %
SOUS-TOTAL AUDIT	1 423 336	1 662 536	70 %	76 %	2 005 281	1 620 906	97 %	98 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	604 801	489 569	30 %	23 %	67 387	30 377	3 %	2 %
Autres	8 334	22 520	0 %	1 %	0	0	0 %	0 %
SOUS-TOTAL AUTRES	613 135	512 089	30 %	24 %	67 387	30 377	3 %	2 %
TOTAL	2 036 471	2 174 625	100 %	100 %	2 072 668	1 651 283	100 %	100 %

11.4 - POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

La Société peut décider de distribuer des dividendes sur proposition du Conseil d'administration et après décision de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Toutefois, la Société n'a aucune obligation de distribuer des dividendes et la décision de recommander ou non la distribution d'un dividende ainsi que le montant de ce dividende dépendront notamment :

- des résultats et des *cash flows* de la Société ;
- de la situation financière de la Société ;
- des prévisions de la Société ;

- des intérêts des actionnaires de la Société ;
- des conditions générales de l'activité de la Société ; et
- de tout autre facteur jugé pertinent par le Conseil d'administration de la Société.

En dépit des considérations ci-dessus mentionnées, il n'existe pas de formule permettant de déterminer le montant de dividende à distribuer. En outre, le Code de commerce et les statuts de la Société limitent le droit de la Société de distribuer des dividendes dans certaines circonstances.

Au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende net
2007	256 059 171 actions de 4 €	0,70 €
2008	261 157 772 actions de 4 €	0,70 €
2009	262 451 948 actions de 4 €	0,70 €

L'ensemble des dividendes distribués en 2007, 2008 et 2009 ont été éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2^e du Code général des impôts.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011, Legrand devrait verser le 3 juin 2011 un dividende de 0,88 euro par action au titre de l'exercice 2010.

Les dividendes distribués aux actionnaires dont le domicile fiscal ou le siège social est situé hors de France font, en principe, l'objet d'une retenue à la source en France à un taux de 25 %. Toutefois, les actionnaires personnes morales dont le siège de Direction effective est situé dans un État membre de l'Union européenne

peuvent bénéficier d'une exonération de retenue à la source sur les dividendes payés par une société anonyme dans la mesure où les conditions prévues à l'article 119 ter du Code général des impôts sont satisfaites. Par ailleurs, les actionnaires qui sont éligibles au bénéfice des conventions fiscales conclues par la France avec certains États et qui se conforment aux procédures de revendication du bénéfice de ces conventions, pourront bénéficier d'une réduction du taux de retenue à la source et, dans certains cas, d'autres bénéfices, sous les réserves prévues par la convention conformément au droit français.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

11.5 - PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

En matière environnementale et principalement en raison des opérations antérieures du Groupe et de ses prédécesseurs, Legrand fait l'objet de diverses procédures contentieuses similaires à celles que subissent les autres groupes industriels opérant sur le marché de la production, notamment de plaintes et recours pour pollution des eaux souterraines et des sols liée aux émissions et aux rejets de substances dangereuses et de déchets. De nouvelles informations ou des développements futurs, tels que des modifications de la loi (ou de son interprétation), des conditions environnementales ou des activités de Legrand pourraient toutefois engendrer une augmentation des coûts environnementaux et des responsabilités qui pourraient avoir un impact significatif sur la situation financière ou les résultats de Legrand.

Legrand est également impliqué dans divers autres litiges liés à la conduite quotidienne de ses activités. Le Groupe considère que l'issue de ces procédures, sur une base individuelle ou globale, ne devrait pas avoir un impact défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses *cash flows*.

La Société n'a pas connaissance au cours des douze derniers mois d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

11.6 - CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMMERCIALE

Legrand a réalisé le 10 mars 2011 avec succès une nouvelle émission obligataire en euros pour un montant total de 400 millions d'euros à 7 ans. La date d'échéance est fixée au 21 mars 2018 et le coupon à 4,375 % par an. Les modalités de cette obligation comprennent une clause de changement de contrôle.

À la date du présent document de référence, aucun autre changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est à signaler.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

12

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

12.1 - CAPITAL SOCIAL	202
12.1.1 - Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	202
12.1.2 - Acquisition par la Société de ses propres actions	204
12.1.3 - Autres valeurs mobilières donnant accès au capital	204
12.1.4 - Évolution du capital social	204
12.1.5 - Nantissements, garanties et sûretés	206
12.1.6 - Nombre de droits de vote	206
12.2 - ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	206
12.2.1 - Objet social	206
12.2.2 - Administration et Direction	206
12.2.3 - Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	208
12.2.4 - Modifications des droits attachés aux actions	209
12.2.5 - Assemblées générales	209
12.2.6 - Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	210
12.2.7 - Franchissements de seuils statutaires	210
12.2.8 - Modifications du capital social	211

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

12.1 - CAPITAL SOCIAL

Sauf mention contraire, les informations contenues dans ce paragraphe sont arrêtées à la date du 31 décembre 2010.

12.1.1 - Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

Au 31 décembre 2010, le capital social de la Société était de 1 052 645 384 euros, divisé en 263 161 346 actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune, par suite de l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Les actions de la Société sont entièrement libérées et toutes de même catégorie. Les actions sont nominatives ou au porteur,

au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à une inscription en compte individuel dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires applicables.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

L'Assemblée générale des actionnaires du 27 mai 2010 a attribué au Conseil d'administration les autorisations d'augmentation de capital décrites ci-dessous dans la limite d'un plafond nominal global de 500 millions d'euros (le « Plafond Global »)* :

Autorisation concernée	Durée de l'autorisation et expiration	Montant nominal maximal (en millions d'euros)
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, avec droit préférentiel de souscription (résolution 10)	26 mois 27 juillet 2012	500 (ce montant nominal maximal s'impute sur le Plafond Global)
Émission, par offre au public, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, sans droit préférentiel de souscription (résolution 11)	26 mois 27 juillet 2012	350 (ce montant nominal maximal s'impute sur le Plafond Global)
Émissions, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (placement privé), d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, sans droit préférentiel de souscription (résolution 12)	26 mois 27 juillet 2012	350 (ce montant nominal maximal s'impute sur le montant nominal maximal de 350 au titre de la résolution 11)
Augmentation du montant des émissions en cas de demandes excédentaires dans un délai de 30 jours à compter de la clôture de la période de souscription (résolution 13)	26 mois 27 juillet 2012	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale (dans le respect des plafonds fixés pour chaque type d'émission décidée au titre des résolutions 10, 11 et 12)
Fixation du prix d'émission en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (résolution 14)	26 mois 27 juillet 2012	10 % du capital social de la Société par période de 12 mois (ce montant nominal s'impute sur le plafond fixé pour chaque type d'émission décidée au titre des résolutions 11 et 12)
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres (résolution 15)	26 mois 27 juillet 2012	100
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit des adhérents à un plan d'épargne de la Société ou du Groupe (résolution 16)	26 mois 27 juillet 2012	25 (ce montant nominal maximal s'impute sur le Plafond Global)
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (résolution 17)	26 mois 27 juillet 2012	10 % du capital social de la Société au moment de l'émission (ce montant nominal s'impute sur le montant nominal maximal de 350 au titre de la résolution 11)
Autorisation consentie au Conseil d'administration aux fins de décider d'une ou plusieurs attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (résolution 19)	26 mois 27 juillet 2012	3 % du capital social de la Société au jour de l'attribution
Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions (résolution 20)	26 mois 27 juillet 2012	1 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011, il sera proposé aux actionnaires de renouveler : (i) les autorisations consenties au Conseil d'administration relatives à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et à l'attribution gratuite d'actions et (ii) la délégation de compétence consentie

au Conseil d'administration aux fins de décider de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit des adhérents à un plan d'épargne de la Société ou du Groupe (voir projets de résolutions à l'annexe 4 du présent document de référence).

* Cette limite étant majorée du nombre de titres nécessaires au titre des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

12.1.2 - Acquisition par la Société de ses propres actions

■ 12.1.2.1 PROGRAMME DE RACHAT EN COURS

Mise en œuvre de l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2010

À la date du 28 mai 2010, la Société a mis en place un programme de rachat d'actions en application de l'autorisation décrite ci-dessous et accordée par l'Assemblée générale du 27 mai 2010 au Conseil d'administration :

Opération concernée	Durée de l'autorisation et expiration	Montant maximal (en millions d'euros)	Nombre maximal d'actions
Programme de rachat d'actions	18 mois 27 novembre 2011	500	10 % du capital de la Société au 27 mai 2010
Annulation des actions acquises ci-dessus et réduction du capital	26 mois 27 juillet 2012		10 % du capital de la Société au 27 mai 2010, par période de 24 mois

Dans le cadre de ce programme de rachat et des précédents, la Société a acquis un certain nombre de ses actions et détenait en conséquence 800 135 actions propres à la date du 31 décembre 2010 d'une valeur comptable de 19,3 millions d'euros et d'une valeur nominale de 3,2 millions d'euros, soit 0,3 % des actions composant le capital social de la Société à cette date.

Descriptif du programme de rachat d'actions en cours

Le descriptif du programme de rachat d'actions en cours peut être consulté dans son intégralité sur le site Internet de la Société (www.legrandgroup.com).

■ 12.1.2.2 NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS À SOUMETTRE À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Les projets de résolutions arrêtés par le Conseil d'administration de la Société en date du 3 mars 2011 qui seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 26 mai 2011 prévoient de renouveler (i) l'autorisation de rachat d'actions décrite au paragraphe 12.1.2.1 ci-dessus dans la limite de 10 % du capital et de 500 millions d'euros pour un prix maximal de rachat de 40 euros par action, et (ii) l'autorisation d'annulation d'actions rachetées décrite au paragraphe 12.1.2.1 ci-dessus dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.

Les projets de résolutions figurent en annexe 4 du présent document de référence.

12.1.3 - Autres valeurs mobilières donnant accès au capital

À la date d'enregistrement du présent document de référence, il n'existe aucune valeur mobilière donnant accès au capital de la Société autre que les actions.

12.1.4 - Évolution du capital social

Au 1^{er} janvier 2010, le capital social s'élevait à 1 052 386 716 euros et était composé de 263 096 679 actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune.

Au cours de l'exercice 2010, 64 667 actions ont été émises suite à l'exercice d'options de souscription d'actions, pour un montant nominal total de 258 668 euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Au 31 décembre 2010, le capital social s'élevait donc à 1 052 645 384 euros et était composé de 263 161 346 actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune, entièrement libérées et toutes de même catégorie.

En mars 2011, 120 635 actions ont été émises suite à l'expiration de la période d'acquisition du plan d'actions gratuites, pour les résidents français, mis en place par le Conseil d'administration du 4 mars 2009. L'augmentation de capital résultant de

l'émission de ces 120 635 actions a été constatée par le Conseil d'administration du 30 mars 2011.

Par ailleurs, courant 2011, 1 575 actions ont été émises suite à l'exercice d'options de souscription d'actions, pour un montant nominal total de 6 300 euros.

Au 31 mars 2011, le nombre total d'actions en circulation s'élevait ainsi à 263 283 556 actions.

L'évolution du capital social depuis la constitution de la Société est détaillée dans le tableau ci-dessous :

Opérations	Date Conseil/ Assemblée	Nombre d'actions émises/ annulées	Montant nominal (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Capital social (en euros)	Nombre d'actions	Valeur nominale (en euros)
Constitution	22/12/1998	40 000	40 000	-	40 000	40 000	1
Augmentation de capital	08/12/2002	759 310 900	759 310 900	-	759 350 900	759 350 900	1
Regroupement, augmentation de la valeur nominale et diminution du nombre d'actions	24/02/2006	569 513 175	-	-	759 350 900	189 837 725	4
Augmentation de capital par appel public à l'épargne	11/04/2006	43 689 298	174 757 192	688 106 444	934 108 092	233 527 023	4
Augmentation de capital réservée à GP Financière New Sub 1	11/04/2006	33 862 914	135 451 656	533 340 895	1 069 559 748	267 389 937	4
Augmentation de capital réservée aux salariés	02/05/2006	2 303 439	9 213 756	36 279 164*	1 078 773 504	269 693 376	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	07/11/2007	1 282 363	5 129 452	-	1 083 902 956	270 975 739	4
Annulation d'actions	05/03/2008	9 138 395	36 553 580	(188 280 771)	1 047 349 376	261 837 344	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	05/11/2008	977 784	3 911 136	-	1 051 260 512	262 815 128	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	05/05/2009	281 551	1 126 204	185 334	1 052 386 716	263 096 679	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	05/05/2010	57 916	231 664	92 665	1 052 618 380	263 154 595	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription d'actions	09/02/2011	6 751	27 004	107 568	1 052 645 384	263 161 346	4
Constatation de l'augmentation de capital résultant de l'acquisition d'actions attribuées gratuitement	30/03/2011	120 635	482 540	-	1 053 127 924	263 281 981	4

* Le montant de la décote, soit 9,1 millions d'euros, a été comptabilisé en autres charges opérationnelles dans les comptes présentés selon les normes IFRS.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

12.1.5 - Nantissements, garanties et sûretés

À la date d'enregistrement du présent document de référence et à la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement, d'une garantie ou d'une sûreté.

12.1.6 - Nombre de droits de vote

L'attention est attirée sur le fait que le mécanisme de droits de vote double décrit au paragraphe 12.2.3 du présent document de référence, est entré en vigueur depuis le 24 février 2008.

Au 31 décembre 2010, le capital de la Société était composé de 263 161 346 actions auxquelles correspondaient 369 393 488 droits de vote.

12.2 - ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

12.2.1 - Objet social

Conformément à l'article 2 de ses statuts, la Société a pour objet, directement ou indirectement, en tous pays :

- l'achat, la souscription, la cession, la détention ou l'apport d'actions ou autres valeurs mobilières dans toutes sociétés ;
- toutes prestations de services notamment en matière de ressources humaines, informatique, management, communication, finance, juridique, marketing, et achats envers ses filiales et participations directes ou indirectes ;

- et généralement, toutes opérations, qu'elles soient financières, commerciales, industrielles, civiles, immobilières ou mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ci-dessus et à tous objets similaires ou connexes, ainsi que de nature à favoriser directement ou indirectement le but poursuivi par la Société, son extension, son développement, son patrimoine social.

12.2.2 - Administration et Direction

■ 12.2.2.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de l'exception prévue par la loi en cas de fusion.

Sous réserve des exceptions légales, chaque administrateur doit être propriétaire de cinq cent (500) actions au moins, inscrites au nominatif, pendant toute la durée de son mandat.

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre (4) ans. Elle prend fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat de l'administrateur. Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Lorsque les conditions légales sont réunies, le Conseil d'administration peut procéder à la nomination d'administrateurs à titre provisoire pour la durée du mandat restant à couvrir de leur prédécesseur. En application de la loi, les nominations provisoires sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Aucune personne physique ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être nommée membre du Conseil d'administration si sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé cet âge. Si en cours de mandat, le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé l'âge de 70 ans devient supérieur au tiers des membres du Conseil, le membre le plus âgé du Conseil d'administration est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle la limite d'âge est atteinte.

Présidence du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique âgée, lors de sa nomination, de moins de 65 ans. Lorsque le Président atteint cette limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle la limite d'âge est atteinte.

Le Président est rééligible.

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

La rémunération du Président est fixée par le Conseil d'administration.

Le Conseil pourra désigner en son sein un Vice-Président qui suppléera le Président en cas d'empêchement de celui-ci. Le Vice-Président est soumis à la même limite d'âge que le Président.

Convocation du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil par le Président du Conseil d'administration, ou en cas d'empêchement par le Vice-Président.

Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Lorsque le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des membres du Conseil d'administration peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé.

Le Président est lié par les demandes qui lui ont été faites au titre des deux paragraphes précédents.

Sous réserve des dispositions des trois paragraphes précédents, l'ordre du jour est arrêté par le Président et peut n'être fixé, en cas de nécessité, qu'au moment de la réunion.

Les convocations sont faites par tout moyen même verbalement, au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation, en France ou à l'étranger.

Tenue des réunions du Conseil d'administration

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.

Sauf lorsque la loi exclut cette possibilité, le Conseil d'administration peut prévoir dans son règlement intérieur que seront réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, conformément aux dispositions réglementaires applicables.

Le Conseil d'administration peut nommer un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires et de ses membres.

Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration se prononce sur le mode de Direction de la Société, comme indiqué au paragraphe 12.2.2.2.

Le Conseil d'administration est compétent pour habiliter le Président à conférer les sûretés particulières assortissant l'émission d'obligations.

Le Conseil d'administration peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité, sans préjudice des compétences propres du Conseil d'administration qui ne peuvent jamais leur être déléguées.

■ 12.2.2.2 DIRECTION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ

Choix du mode de Direction générale de la Société

Le Conseil d'administration décide, dans les conditions visées aux statuts de la Société, si la Direction générale est assumée par le Président du Conseil d'administration ou par une autre personne physique portant le titre de Directeur général.

Les actionnaires et les tiers seront informés de ce choix dans les conditions fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Le changement de mode de Direction peut intervenir à tout moment. Le Conseil d'administration devra débattre du maintien de la formule à chaque fois que le mandat du Président du Conseil d'administration ou du Directeur général prendra fin.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions ci-après relatives au Directeur général lui sont applicables.

Directeur général

Le Directeur général doit toujours être une personne physique âgée, lors de sa nomination, de moins de 65 ans. Lorsque le Directeur général atteint cette limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle la limite d'âge est atteinte.

Le Directeur général est toujours rééligible.

Le Directeur général est choisi parmi les administrateurs ou en dehors d'eux. Lorsqu'il n'est pas administrateur, il participe aux séances du Conseil d'administration avec voix consultative, sauf si le Conseil en décide autrement à la majorité simple.

En cas d'empêchement temporaire du Directeur général, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Directeur général.

Sous réserve des limitations d'ordre interne et inopposables aux tiers que le Conseil d'administration peut fixer à ses pouvoirs dans le règlement intérieur, le Directeur général 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 attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration détermine la rémunération et la durée des fonctions du Directeur général. Celle-ci ne peut excéder, le cas échéant, la durée de son mandat d'administrateur.

Directeurs généraux délégués

Sur la proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut, pour l'assister, nommer un maximum de cinq (5) Directeurs généraux délégués. Le Directeur général délégué doit toujours être une personne physique. Il est choisi parmi les administrateurs ou en dehors d'eux.

En accord avec le Directeur général, le Conseil détermine l'étendue et la durée des pouvoirs du Directeur général délégué, qui ne peuvent excéder les pouvoirs du Directeur général ainsi que la durée des fonctions du Directeur général. Le Conseil détermine la rémunération de chaque Directeur général délégué.

En cas de cessation des fonctions du Directeur général, le Directeur général délégué, sauf décision contraire prise par le Conseil, restera en fonction jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

Les Directeurs généraux délégués sont rééligibles et sont soumis à la même limite d'âge que le Directeur général.

■ 12.2.2.3 COMITÉS

Le Conseil d'administration peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité, sans préjudice des compétences propres du Conseil d'administration qui ne peuvent jamais leur être déléguées.

Pour une description des comités, les lecteurs sont invités à se référer au paragraphe 8.3.1.2 du présent document de référence.

12.2.3 - Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Les actions sont librement négociables et se transmettent par virement de compte à compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Sous réserve des dispositions légales et réglementaires applicables, chaque membre de l'Assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire, à compter du 24 février 2006.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives

attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie 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 le délai de deux ans.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Lorsque les actions nouvelles ne sont pas intégralement libérées lors de leur émission, les appels de versement, aux dates fixées par le Conseil d'administration, auront lieu au moyen d'annonces insérées, quinze jours à l'avance, dans un des journaux d'annonces légales du lieu du siège social ou par lettre

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

recommandée avec accusé de réception. Chaque versement sur toute action souscrite sera constaté par une mention portée au compte nominatif ouvert au nom du souscripteur. Tout versement en retard porte intérêt de plein droit, en faveur de la Société, à compter de l'exigibilité, sans mise en demeure ni demande en justice, au taux d'intérêt légal, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

Chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une quotité identique, sous réserve de la création d'actions de préférence.

Les actions étant indivisibles au regard de la Société, celle-ci ne reconnaît qu'un propriétaire pour chaque action. Les copropriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par une seule personne. En cas de démembrement, le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires.

Les héritiers, créanciers, syndics ou ayants cause d'un actionnaire ne peuvent, pour quelque motif que ce soit, provoquer l'apposition de scellés sur les biens et valeurs de la Société, en

demander le partage, ni s'immiscer en aucune façon dans son administration.

Ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'Assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange ou d'attribution de titres à l'occasion d'une opération telle que regroupement, augmentation ou réduction de capital, en numéraire ou par incorporation de réserves, fusion ou à toute autre occasion, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leur propriétaire contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle de l'achat, de la vente ou du groupement du nombre d'actions ou de droits nécessaires.

La Société se tient informée de la composition de son actionariat dans les conditions prévues par la loi. À ce titre, la Société peut faire usage de toutes les dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires.

12.2.4 - Modifications des droits attachés aux actions

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de dispositions spécifiques, la modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

12.2.5 - Assemblées générales

■ PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les règles suivantes sont issues des statuts existants à la date d'enregistrement du présent document de référence.

Sous réserve des restrictions légales et réglementaires, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède.

Il est justifié du droit de participer personnellement ou par mandataire 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 (dans les conditions prévues par la loi) au troisième jour ouvré précédant 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 de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire souhaitant voter par correspondance ou procuration doit, dans le délai de trois jours avant la date de l'Assemblée générale, avoir déposé au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de réunion et de convocation, une formule de procuration ou de vote par correspondance, ou le document unique en tenant lieu. Le Conseil d'administration peut, pour toute Assemblée générale, réduire ce délai par voie de mesure générale bénéficiant à tous les actionnaires. Sur décision du Conseil d'administration mentionnée dans l'avis de réunion et de convocation, les actionnaires peuvent, dans les conditions et délais fixés par les lois et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance par tous moyens de télétransmission (y compris par voie électronique). Lorsqu'il en est fait usage, la signature électronique peut prendre la forme

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

d'un procédé répondant aux conditions définies à la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

■ CONVOCATION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu en France ou à l'étranger précisé dans l'avis de convocation.

■ TENUE DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou à défaut par le Vice-Président ou à défaut par le membre du Conseil spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Tout actionnaire peut, si le Conseil d'administration le permet dans l'avis de réunion et de convocation d'une Assemblée générale, participer à cette Assemblée par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication ou de transmission dans les conditions fixées par la législation ou la réglementation en vigueur. Cet actionnaire est alors réputé présent à cette Assemblée pour le calcul du quorum et de la majorité.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

■ DÉLIBÉRATIONS ET POUVOIRS DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires, statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

12.2.6 - Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

12.2.7 - Franchissements de seuils statutaires

Outre les dispositions légales applicables en la matière, toute personne physique ou morale venant à détenir directement ou indirectement (y compris par l'intermédiaire d'une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), seule ou de concert, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à deux pour cent (2 %) du capital ou des droits de vote (le nombre total de droits de vote à utiliser au dénominateur étant calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont rattachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote), doit, au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de cinq jours de bourse à compter de la date de franchissement de ce seuil, et ce indépendamment de la date d'inscription en compte éventuelle, en informer la Société en précisant le nombre total d'actions et de titres donnant accès au capital ainsi que le nombre de droits de vote qu'elle détient, directement ou indirectement, seule ou de concert. Le franchissement à la baisse de ce seuil de 2 % devra être déclaré dans les mêmes formes.

Au-delà de ce seuil de 2 %, tout nouveau franchissement à la hausse ou à la baisse d'un seuil de un pour cent (1 %) du capital ou des droits de vote doit également être déclaré dans les conditions et selon les modalités prévues ci-dessus.

En cas de non-respect des obligations d'information visées ci-dessus et à la demande, consignée dans le procès-verbal d'une Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins un pour cent (1 %) du capital ou des droits de vote, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote et l'actionnaire défaillant ne peut ni les exercer ni les déléguer pour toute Assemblée générale qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011 de modifier l'article 8.2 des statuts de la Société afin que le délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires soit ramené à quatre jours de bourse et ce en cohérence avec le délai de déclaration des franchissements de seuils légaux (voir projets de résolutions à l'annexe 4 du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

12.2.8 - Modifications du capital social

Le capital social de la Société peut être augmenté ou réduit dans les conditions fixées par la loi et les règlements. L'Assemblée générale extraordinaire pourra également décider de procéder à la division des actions ou à leur regroupement.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

13

CONTRATS IMPORTANTS

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Compte tenu de son activité, la Société n'a pas conclu, à la date d'enregistrement du présent document de référence, de contrats importants, autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires, à l'exception du Contrat de Crédit 2006, décrit au paragraphe 7.5.2.1 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A



TABLES DE CONCORDANCES

TABLE DE CONCORDANCE – RAPPORT FINANCIER ANNUEL
(ARTICLE 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF) 216

TABLE DE CONCORDANCE – RÈGLEMENT (CE) 809/2004
DE LA COMMISSION EUROPÉENNE DU 29 AVRIL 2004 216

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

TABLE DE CONCORDANCE – RAPPORT FINANCIER ANNUEL (ARTICLE 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF)

Règlement général de l'Autorité des marchés financiers – article 222-3		Rapport financier annuel	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
I.1°	Comptes annuels	Annexe 1	222
I.2°	Comptes consolidés établis conformément au règlement CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales	Chapitre 11	142
I.3°	Rapport de gestion comportant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-3 et au deuxième alinéa de l'article L. 255-211 du Code de commerce	Annexe 2	238
	Rapport de gestion comportant les informations mentionnées à l'article 225-100-2 du Code de commerce	Chapitre 7	71
I.4°	Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	1.1	4
I.5°	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes annuels	Annexe 3	257
	Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes consolidés	11.2	196

TABLE DE CONCORDANCE – RÈGLEMENT (CE) 809/2004 DE LA COMMISSION EUROPÉENNE DU 29 AVRIL 2004

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
1	Personnes responsables	1.1	4
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	1.1.1	4
1.2	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	1.1.2	4
2	Contrôleurs légaux des comptes	1.2	5
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	1.2.1 et 1.2.2	5
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été redésignés durant la période couverte	Sans objet	-
3	Informations financières sélectionnées	2	9 à 12
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	2	9 à 12
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Sans objet	-
4	Facteurs de risque	Chapitre 3	13 à 20
5	Informations concernant l'émetteur	Chapitre 4	21 à 28
5.1	Histoire et évolution de la Société	4.1	22
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	4.1.1	22
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	4.1.2	22

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	4.1.3	22
5.1.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire	4.1.4 et 4.1.5	22
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	5.1.1.2	30
5.2	Investissements	4.2 et 7.6	23 et 90
5.2.1	Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques jusqu'à la date du document d'enregistrement	4.2.1, 4.2.2 et 7.6	23 et 90
5.2.2	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	4.2.3	24
5.2.3	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de Direction ont déjà pris des engagements fermes	4.2.4 et 7.6	24 et 90
6	Aperçu des activités	Chapitre 5	29 à 48
6.1	Principales activités	5.2	39 à 48
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	5.2	39 à 48
6.1.2	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	5.2.2	40 à 42
6.2	Principaux marchés	5.1.2, 5.2.1	31 à 33 et 39
6.3	Événements exceptionnels ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2	Sans objet	-
6.4	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	5.1.2.1, 5.1.4.5 et 5.2.6	31, 35 et 45 à 46
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	5.1.4	34 à 35
7	Organigramme	4.3	24
7.1	Description du Groupe et de la place occupée par l'émetteur	4.3, 4.3.1	24 à 25
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	4.3.2	26 à 27
8	Propriétés immobilières, usines et équipements	5.2.7	46
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	5.2.7	46
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	Chapitre 3, 5.2.8 et chapitre 6	14, 48 et 49
9	Examen de la situation financière et du résultat	Chapitre 7	71
9.1	Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	7.3 et 7.4	73 à 86
9.2	Résultat d'exploitation	7.3 et 7.4	73 à 86
9.2.1	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	7.3 et 7.4	73 à 86
9.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	7.3 et 7.4	73 à 86
9.2.3	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de l'émetteur	Chapitre 3, 5.1.5, 7.9, 7.10	13, 36, 91 et 92
10	Trésorerie et capitaux	7.5	87 à 89
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	7.5	87 à 89
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	7.5.1, 11.1.1.3	87 et 145
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	7.5.2	88

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	7.5	87 à 89
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3 et 8.1	Sans objet	-
11	Recherche et développement, brevets et licences	5.1.6.1.2, 5.2.3, 7.3.2.4 et 7.4.1.4	38, 42, 75 et 80
12	Information sur les tendances	7.13	93
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	7.13	93
12.2	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	Sans objet	-
13	Prévisions ou estimations du bénéfice	Sans objet	-
13.1	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	Sans objet	-
13.2	Rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux indépendants	Sans objet	-
13.3	Prévision ou estimation du bénéfice élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques	Sans objet	-
13.4	Déclaration indiquant si la prévision du bénéfice est, ou non, encore valable à la date du document d'enregistrement et, le cas échéant, expliquant pourquoi elle ne l'est plus	Sans objet	-
14	Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction générale	Chapitre 8	95
14.1	Nom, adresse professionnelle, fonction et principales activités exercées en dehors de la société émettrice des (a) membres des organes d'administration, de Direction ou de surveillance, (b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions, (c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans et (d) Directeurs généraux dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires. Nature de tout lien familial existant entre ces personnes. Pour toute personne membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance et pour toute personne visée aux points (b) et (d), informations détaillées sur leur expertise et leur expérience en matière de gestion et (a) nom des sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des cinq dernières années, (b) condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins, (c) détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins, et (d) détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ainsi que de tout empêchement prononcé 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 au cours des cinq dernières années au moins. Déclaration précisant qu'aucune information ne doit être divulguée	8.1.1	96 à 98
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de surveillance et de la Direction générale	8.1.3	98
15	Rémunération et avantages	8.2	99
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	8.2.1 à 8.2.5	99 à 106
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	8.2.5	106
16	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	8.3	106
16.1	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	8.4.1 et Annexe 3 au rapport de gestion	114 et 248 à 253

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de Direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, ou une déclaration négative appropriée	8.1.4	99
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	8.3.1.2.1, 8.3.1.2.2, 8.4.2	110 à 112 et 115 à 118
16.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	8.3.1	106
17	Salariés	Chapitre 9	127 à 134
17.1	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	9.1	128
17.2	Participation et stock-options	8.2.1.2, 8.2.3 et 9.2	101, 106, 128 à 131
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	9.2 et 9.3	128 à 132
18	Principaux actionnaires	Chapitre 10	135 à 140
18.1	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de Direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	10.1.1	136
18.2	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	12.2.3	208
18.3	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de l'émetteur	10.1.2	137
18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	10.2	138
19	Opérations avec des apparentés	10.3	140
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	Chapitre 11	141 à 200
20.1	Informations financières historiques	11.1	142 à 196
20.2	Informations financières pro forma	Sans objet	-
20.3	États financiers	11.1	142 à 196
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	11.2	196 à 197
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	11.2	196 à 197
20.4.2	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux	Sans objet	-
20.4.3	Indiquer la source et préciser l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	Sans objet	-
20.5	Date des dernières informations financières vérifiées (exercice clos le 31/12/2010)	11.1	142
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet	-
20.6.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers et, le cas échéant, rapport d'examen ou d'audit	Sans objet	-
20.6.2	Informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées, couvrant au moins les six premiers mois de l'exercice si le document d'enregistrement a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié	Sans objet	-
20.7	Politique de distribution des dividendes	11.4	199
20.7.1	Dividende par action	Chapitre 11	169 et 199
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	11.5	200
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	11.6	200

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
21	Informations complémentaires	Chapitre 12	201 à 211
21.1	Capital social	12.1	202 à 205
21.1.1	Montant du capital souscrit, nombre d'actions autorisées, nombre d'actions émises et totalement libérées, nombre d'actions émises mais non totalement libérées, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	12.1.1	202 à 205
21.1.2	Actions non représentatives du capital	Sans objet	-
21.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur, lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	12.1.2	204
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	9.2 et 9.3	128 à 132
21.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	9.2	128 à 131
21.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	Sans objet	-
21.1.7	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	12.1.4	204 à 205
21.2	Acte constitutif et statuts	12.2	206 à 211
21.2.1	Objet social	12.2.1	206
21.2.2	Membres des organes d'administration, de Direction et de surveillance	12.2.2	206 à 208
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	12.2.3	208 à 209
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	12.2.4	209
21.2.5	Convocation et conditions d'admission aux Assemblées générales annuelles et aux Assemblées générales extraordinaires des actionnaires	12.2.5	209 à 210
21.2.6	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	12.2.6	210
21.2.7	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	12.2.7	210
21.2.8	Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit.	12.2.8	211
22	Contrats importants	Chapitre 13	213
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	Sans objet	-
23.1	Informations concernant les personnes ayant établi une déclaration ou un rapport	Sans objet	-
23.2	Attestation confirmant que les informations ont été fidèlement reproduites et qu'aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexacts ou trompeuses	Sans objet	-
24	Documents accessibles au public	1.3.2	6 et 7
25	Informations sur les participations	4.3.2	26 et 27

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

A

ANNEXES

ANNEXE 1	222	01
Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010 (comptes sociaux)	222	
Faits marquants	225	04
Événements postérieurs à la clôture	225	
ANNEXE 2	238	05
Rapport de gestion du Conseil d'administration du 9 février 2011 à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011	238	
ANNEXE 3	257	06
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010	257	07
ANNEXE 4	259	08
Texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011	259	
ANNEXE 5	266	09
Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	266	

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

ANNEXE 1

Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010 (comptes sociaux)

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2010	2009
Produits d'exploitation		
Chiffre d'affaires	15 661	17 872
Autres produits d'exploitation	918	871
	16 579	18 743
Charges d'exploitation		
Consommations de marchandises	0	0
Consommations de matières premières et autres approvisionnements	0	0
Autres achats et charges externes	(6 678)	(5 891)
Impôts, taxes et versements assimilés	(592)	(463)
Frais de personnel	(7 391)	(10 900)
Dotations aux amortissements et provisions	(1 901)	(1 273)
	(16 562)	(18 527)
Résultat d'exploitation	17	216
Produits financiers		
Des participations	82 369	129 868
Des valeurs mobilières, créances et produits nets	379	2
Sur cessions de l'actif immobilisé	0	0
Gain de change	0	2
	82 748	129 872
Charges financières		
Dotations aux amortissements et provisions	(201)	0
Perte de change	(7)	(2)
Intérêts, charges assimilées et autres charges financières	(18 214)	(13 037)
	(18 422)	(13 039)
Résultat financier	64 326	116 833
Résultat courant avant impôt	64 343	117 049
Résultat exceptionnel	6 404	13 757
Bénéfice de l'exercice avant impôt et participation	70 747	130 806
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(145)	(148)
Impôt sur les bénéfices	6 727	4 010
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE	77 329	134 668

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Actif - Net

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Actif immobilisé		
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations corporelles	0	0
Immobilisations financières	3 788 015	3 785 277
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	3 788 015	3 785 277
Actif circulant		
Stocks et en-cours	0	0
Créances	38 003	21 956
Autres actifs	0	0
Valeurs mobilières de placement	8 424	12 771
Disponibilités	0	0
TOTAL ACTIF CIRCULANT	46 427	34 727
Comptes de régularisation	2 657	1 797
TOTAL GÉNÉRAL	3 837 099	3 821 801

Passif - Avant répartition

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Capitaux propres		
Capital social	1 052 645	1 052 387
Primes et réserves	1 722 486	1 771 333
Résultat de l'exercice	77 329	134 668
Provisions réglementées et subventions	0	0
TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 852 460	2 958 388
Provisions	7 646	7 768
Dettes financières		
Autres dettes financières	945 371	806 388
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	945 371	806 388
Autres dettes	31 618	49 257
Comptes de régularisation	4	0
TOTAL GÉNÉRAL	3 837 099	3 821 801

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Tableau de financement (pour les exercices clos le 31 décembre)

(en milliers d'euros)	2010	2009
Trésorerie de début de période (note 1.13)	(3)	(6)
Trésorerie provenant des activités courantes		
Bénéfice net	77 329	134 668
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie</i>		
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	(1 675)	(33 826)
Autres éléments	4	0
SOUS TOTAL MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	75 658	100 842
<i>Mouvements des actifs et passifs opérationnels ayant entraîné des flux de trésorerie :</i>		
Clients, comptes rattachés et autres créances (dont créances d'intégration fiscale)	(16 047)	(8 328)
Fournisseurs et autres dettes (dont dettes d'intégration fiscale)	(17 639)	(11 642)
Autres actifs et passifs opérationnels	(2 299)	(794)
TOTAL DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS COURANTES	39 673	80 078
Mouvements de trésorerie liés à des opérations de cession (investissements) :		
Produits de cessions des actifs	0	0
Investissements :		
Immobilisations corporelles et incorporelles	0	0
Cessions (acquisitions) nettes d'immobilisations financières et assimilées	0	0
TOTAL	0	0
Trésorerie provenant (affectée à) des opérations de financement		
Augmentation (réduction) de capital et primes	459	1 311
Rachat d'actions et contrat de liquidité	4 601	116 871
Dividendes payés	(183 716)	(182 810)
Mouvements nets des emprunts (dont prêts et emprunts intra-Groupe)	138 912	(15 447)
TOTAL	(39 744)	(80 075)
Variation nette de trésorerie (note 1.13)	(71)	3
Trésorerie de fin de période (note 1.13)	(74)	(3)

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Faits marquants

Néant.

Événements postérieurs à la clôture

Néant.

1 - Principes, règles et méthodes comptables

1.1 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis suivant les principes comptables résultant de la réglementation et conformément au plan comptable révisé et suivant les mêmes méthodes.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

1.2 Immobilisations incorporelles

Cette rubrique correspond à des logiciels amortis sur 3 ans.

Ces logiciels bénéficient d'un amortissement fiscal sur 12 mois, constaté par un amortissement dérogatoire.

1.3 Titres de participation

Les titres de participation sont évalués au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur d'usage.

Cette dernière est estimée en fonction de l'actif net réévalué de la Société, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir.

1.4 Rachat d'actions et contrat de liquidité

Le classement comptable des actions propres acquises dans le cadre des programmes de rachat est conforme à l'avis CU CNC n° 98-D et dépend de la formulation des objectifs du ou des programmes de rachat.

■ Affectation explicite à l'attribution aux salariés :

Les actions sont inscrites en valeurs mobilières de placement, « actions propres ».

■ Affectation explicite à la réduction de capital ou affectations explicites autres que les cas précédents :

Les actions sont inscrites en autres immobilisations financières, « actions propres en voie d'annulation » ou « actions propres ».

Les actions rachetées dans le cadre d'un contrat de liquidité sont également comptabilisées dans un poste actions propres des autres immobilisations financières.

Les espèces ou placements court terme indisponibles dans le cadre du contrat de liquidité sont enregistrés en autres créances immobilisées au sein des autres immobilisations financières.

Dépréciation des actions propres :

■ les actions propres en voie d'annulation sont évaluées à leur coût d'achat ;

■ les autres actions propres sont évaluées au plus bas de leur coût d'entrée et de leur valeur d'inventaire. La valeur d'inventaire est constituée par le cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture de l'exercice. Une provision est constituée pour les moins-values latentes éventuelles.

Les reprises de provision pour dépréciation des actions propres ont été enregistrées en résultat exceptionnel comme les moins-values liées à leur transfert aux salariés.

Pour les actions rachetées et affectées à des plans de stock-options ou des plans d'attributions gratuites d'actions, une provision pour risque est constituée pour la différence entre le prix d'attribution aux salariés et la valeur nette comptable des actions propres. Dans le cas des stock-options, cette provision est constituée lorsque l'exercice de l'option par le salarié est probable. Dans le cas des actions gratuites, la provision pour risque est constituée lorsque le Conseil d'administration de Legrand a pris la décision de rachat des actions afférent au plan concerné.

Cette provision est étalée linéairement sur la période d'acquisition des options et des actions gratuites.

En application de l'avis du CNC n° 2008-17 du 6 novembre 2008 et publié le 17 novembre 2008, la valeur nette comptable des actions propres faisant l'objet d'une telle provision pour risque a été définie par la valeur d'inventaire de l'action à la date de

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

publication de l'avis soit une valeur de 12,73 euros par action. En pratique, cet avis concerne les plans d'attribution d'actions gratuites décidés dans les Conseils d'administration de 2007 et de 2008.

1.5 Valeurs mobilières de placement

Le poste inclut des rachats d'actions propres qui ont été affectées pour attribution aux salariés, tel que décrit au 1.4.

1.6 Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale.

Les créances ont, le cas échéant, été dépréciées par voie de provision pour tenir compte du risque de non-recouvrement.

1.7 Dettes et créances en devises

Elles figurent au bilan pour leur contre-valeur en euros au cours constaté à la fin de l'exercice.

1.8 Charges à répartir

Les charges à répartir représentent les frais d'émission des financements. Ils sont amortis sur la durée des emprunts.

1.9 Prime de remboursement des obligations

La prime de remboursement au bilan est la prime de remboursement liée à l'emprunt obligataire émis en 2010, décrit en note 2.8.c. Cette prime est amortie sur la durée de l'emprunt.

1.10 Provision pour indemnités de départ en retraite et autres régimes de retraite

En application des conventions collectives en vigueur dans le secteur de la construction électrique, Legrand est tenu de verser, à tout salarié partant en retraite, une indemnité calculée en fonction de son ancienneté.

Les engagements sont calculés chaque année en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode prend en compte sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de service futur du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

La valeur actuelle de l'engagement est déterminée en utilisant les sorties futures du fonds estimées sur la base du taux d'intérêt des obligations d'entreprises libellées en euros et dont l'échéance est proche de celle de l'engagement au titre des pensions.

Le passif enregistré au bilan est la valeur actuelle des engagements à la date du bilan ajustée des coûts des services passés non comptabilisés et diminuée de la juste valeur du

régime. Les coûts des services sont comptabilisés en charge selon un mode linéaire sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants soient acquis au personnel.

L'engagement relatif aux indemnités de départ en retraite est partiellement couvert par des versements effectués à un fonds géré par une compagnie d'assurances qui se substitue à Legrand, pour l'apurement des droits acquis par les salariés bénéficiaires à leurs échéances respectives. Depuis 2002, il n'y a pas eu de versement additionnel sur ce fonds.

Un régime de retraite complémentaire existe également pour les salariés au-delà de certains seuils de rémunération. Ce régime garantit une retraite à prestations définies correspondant aux droits théoriques qui auraient dû être acquis sur la tranche D de la Sécurité Sociale (plafonnée à quatre fois le plafond de la Sécurité Sociale) pour les salariés présents dans la Société au moment de leur départ en retraite. Une provision est constituée pour la différence entre la valeur actuarielle des montants qui devront être versés aux personnes concernées et les montants actualisés des versements déjà effectués.

1.11 Provision pour participation et intéressement des salariés aux résultats

Legrand a adhéré à l'accord dérogatoire de participation modifié en 2006. Cet accord de participation s'applique pour une durée de 5 ans et donc pour les calculs de la réserve spéciale de participation de 2006 à 2010. Le périmètre des sociétés parties à l'accord inclut la Société et les sociétés Legrand France, Legrand SNC, Alpes Technologies, Groupe Arnould, Cofrel, Sute, Sarlam, Ura, Planet-Wattohm, Distrasa et ICM Group.

Legrand a également adhéré au nouvel accord d'intéressement conclu pour les exercices 2009, 2010 et 2011 pour le même périmètre que celui énoncé pour l'accord dérogatoire de participation.

1.12 Achats et ventes à terme de devises

En fin d'exercice, la perte latente résultant de la différence entre le cours de vente ou d'achat et le cours de clôture, fait l'objet d'une provision. Les gains latents ne sont pas constatés en comptabilité mais sont réintégrés fiscalement.

1.13 Tableaux des flux de trésorerie

Pour ce document, présenté après le bilan dans les états financiers, la Société définit la trésorerie nette comme l'ensemble des postes financiers du bilan réalisables (ou payables) dans un délai n'excédant pas trois mois.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

2 - Notes sur le bilan

2.1 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2009	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeur au 31/12/2010
Logiciels - Valeur brute	479	0	0	479
Logiciels - Amortissement	(479)	0	0	(479)
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	0	0	0	0

2.2 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2009	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeur au 31/12/2010
Titres de participation				
Legrand France SA	3 773 659	0	0	3 773 659
	3 773 659	0	0	3 773 659
Autres immobilisations financières				
■ actions propres en voie d'annulation	0	0	0	0
■ autres actions propres	5 161	224	0	5 385
■ autres créances immobilisées	6 457	2 508	0	8 965
■ dépôts et cautionnements	0	6	0	6
	11 618	2 738	0	14 356
Provisions pour dépréciation				
■ dépréciation des autres actions créances immobilisées	0	0	0	0
	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES NETTES	3 785 277	2 738	0	3 788 015

a) Titres de participation

Les titres n'ont donné lieu à aucune provision.

b) Autres immobilisations financières

Ce poste inclut les actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité et les espèces et placements à court terme du contrat (cf. note 1.4).

Le 29 mai 2007, Legrand a confié à un organisme financier la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur ses actions ordinaires cotées sur le marché NYSE Euronext Paris et conforme

à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par la décision de l'AMF du 22 mars 2005.

Au 31 décembre 2010, Legrand détient 192 500 actions dans le cadre de ce contrat pour une valeur d'acquisition de 5 385 milliers d'euros. Les actions ne sont dépréciées ni au 31 décembre 2010 ni au 31 décembre 2009. Les espèces et placements à court terme du contrat de liquidité d'un montant de 8 965 milliers d'euros au 31 décembre 2010 sont présentés en autres créances immobilisées.

Les rachats d'actions affectés aux salariés sont présentés dans la note sur les valeurs mobilières de placement en 2.4.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

2.3 Créances

(en milliers d'euros)	Montant net au 31/12/2010	Échéances	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif circulant :			
Clients	13 171	13 171	0
Taxe sur la valeur ajoutée	2 577	2 577	0
État, impôt sur le bénéfice	9 504	9 504	0
Créances d'intégration fiscale	12 717	12 717	0
Autres créances	34	34	0
TOTAL AU 31/12/2010	38 003	38 003	0
TOTAL AU 31/12/2009	21 956	21 956	0

2.4 Valeurs mobilières de placement

Ce poste est uniquement composé des actions propres rachetées dans l'objectif d'une attribution aux salariés.

(en milliers d'euros)	31/12/2010				31/12/2009
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Provision pour risque	Valeur nette
Actions propres affectées aux salariés					
Plan d'actions gratuites	13 144	(5 449)	7 695	(5 668)	11 669
FCPE	729	0	729	0	1 102
TOTAL DE LA VALEUR AU BILAN	13 873	(5 449)	8 424	(5 668)	12 771

Le descriptif du programme de rachat d'actions en cours portant sur un montant maximal de 500 millions d'euros a été publié le 28 mai 2010.

Au 31 décembre 2010, la Société détenait, dans le cadre de ces programmes de rachat, 607 635 actions pour une valeur brute de 13 873 milliers d'euros, l'affectation de ces rachats se répartissant entre :

- l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats pour 29 255 actions et pour une valeur de 729 milliers d'euros ;
- la mise en œuvre de tout plan d'actions gratuites pour 578 380 actions et pour une valeur de 13 144 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice 2010, 27 508 actions qui étaient affectées à l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats ont été transférées au FCPE pour une valeur de 649 milliers d'euros.

Par ailleurs, 330 504 actions ont été transférées au cours de l'exercice 2010 aux salariés dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions mentionnées en note 2.6.d.

La provision pour dépréciation des actions propres s'analyse ainsi :

- provision pour dépréciation sur les actions propres affectées aux plans d'attribution gratuite d'actions : elle ramène la valeur de ces actions à une valeur d'inventaire de 12,73 euros par action, cours moyen de celle-ci entre le 1^{er} et le 17 novembre 2008, date de publication de l'avis n° 2008-17 du CNC. Cette valeur est figée jusqu'à disparition des actions concernées du portefeuille de la Société ;
- provision pour dépréciation pour les autres actions propres affectées aux salariés : elle a pour effet de ramener la valeur de ces actions au cours d'inventaire. Au 31 décembre 2010, aucune dépréciation n'a été constatée.

Par ailleurs, comme cela a été décrit en note 1.4, une provision pour risque a été constituée pour les plans d'actions gratuites lorsque des actions propres ont été rachetées en vue de servir ces plans.

2.5 Compte de régularisation

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Charges payées d'avance	35	54
Charges différées à répartir (note 1.8)	1 419	1 743
Prime de remboursement (note 1.9)	1 203	0
TOTAL	2 657	1 797

2.6 Capitaux propres

a) Capital social

Le détail ci-dessous donne l'évolution du capital social au 31 décembre 2010 :

(en euros)	Nombre d'actions	Nominal	Valeur du capital
Au 31/12/2009	263 096 679	4	1 052 386 716
Souscription d'actions du plan d'option 2005	57 916	4	231 664
Souscription d'actions du plan d'option 2007	2 046	4	8 184
Souscription d'actions du plan d'option 2008	2 853	4	11 412
Souscription d'actions du plan d'option 2009	1 852	4	7 408
Au 31/12/2010	263 161 346	4	1 052 645 384

Il existe actuellement une seule catégorie d'actions constituée d'actions ordinaires. La valeur nominale d'une action est de 4 euros.

Les actions rachetées soit dans le cadre des programmes de rachat soit dans le cadre du contrat de liquidité ne donnent pas droit à dividende ni à droit de vote.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est

attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

Dans le cadre des plans d'options de souscription d'action 2005, 2007, 2008 et 2009 (note 2.6 d), 64 667 actions ont été souscrites au cours de l'exercice 2010 représentant une augmentation de capital d'un montant de 258 milliers d'euros assortie d'une prime d'émission de 201 milliers d'euros.

b) Primes et réserves

(en milliers d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Avant répartition		
Primes	1 060 769	1 060 568
Primes - frais de mise en Bourse	(33 206)	(33 206)
Réserve légale	74 219	67 486
Autres réserves et report à nouveau	620 704	676 485
Résultat de l'exercice	77 329	134 668
	1 799 815	1 906 001

Le poste autres réserves et report à nouveau comprend des réserves indisponibles suite au rachat d'actions d'un montant de 19 258 milliers d'euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

c) Mouvement des capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	
Capitaux propres au 31 décembre 2009	2 958 388
Variation en cours d'exercice :	
■ du capital	258
■ des primes	201
■ des réserves et report à nouveau	
■ résultat de l'exercice	77 329
■ dividendes versés	(183 716)
■ autres variations	
Capitaux propres au 31 décembre 2010 avant répartition	2 852 460

Le 27 mai 2010, l'Assemblée générale mixte de Legrand a décidé la distribution d'un dividende de 0,70 euro par action, soit 183 716 milliers d'euros.

d) Plan d'options de souscription d'actions**Plan d'options de souscription d'actions 2005**

La Société est dotée d'un plan d'options de souscription d'actions dans le cadre duquel des options peuvent être octroyées en vue de souscrire un nombre déterminé d'actions ordinaires de la

Société à un prix d'exercice fixé à l'origine à 1,40 euro par action. Lors de l'Assemblée générale du 24 février 2006, les actionnaires ont décidé le regroupement des actions à raison de 1 action nouvelle pour 4 actions anciennes et de porter le nominal de 1 à 4 euros par action, en conséquence, le prix de levée des options a été porté à 5,60 euros.

Le prix de souscription des actions a été fixé selon la valeur de marché de la Société à la date d'attribution des stock-options, déterminée par valorisation d'un expert indépendant.

Information sur les options de souscription d'actions	
Assemblée du 06/06/2003	
	Plan 2005
Date du Conseil d'administration	07/02/2005
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	173 750
<i>dont nombre d'actions pouvant être souscrites par les mandataires sociaux</i>	0
Modalités d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ■ À hauteur de 2/3, 4 années après l'attribution et obligation de levée dans un délai de 60 jours ; ■ À hauteur de 1/3, 5 années après l'attribution et obligation de levée dans un délai de 60 jours.
Point de départ d'exercice des options pour les 2/3	07/02/2009
Point de départ d'exercice des options pour les 1/3	07/02/2010
Prix de souscription	5,60 euros
Options souscrites durant l'exercice 2008	0
Options de souscription annulées durant l'exercice 2008	0
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2008	173 750
Options souscrites durant l'exercice 2009	(115 834)
Options de souscription annulées durant l'exercice 2009	0
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2009	57 916
Options souscrites durant l'exercice 2010	(57 916)
Options de souscription annulées durant l'exercice 2010	0
Options de souscription d'actions restantes au 31/12/2010	0

Le plan 2005 est arrivé à échéance au 7 avril 2010.

Plan d'actions gratuites et d'options de souscription ou d'achat d'actions 2007 à 2010

Plan d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 15 mai 2007 a autorisé le Conseil d'administration de la Société à consentir en une ou plusieurs fois,

à certains membres du personnel salarié ou aux mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, des actions gratuites représentant un pourcentage maximum de 5 % du capital social au jour de la décision d'attribution.

Informations sur les plans d'actions gratuites Assemblée générale du 15/05/2007	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010	Total
Date du Conseil d'administration	15/05/2007	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010	
Nombre total d'actions gratuites attribuées	533 494	654 058	288 963	896 556	2 373 071
<i>dont nombre d'actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux</i>					
■ Gilles Schnepf	13 582	24 194	12 075	38 373	88 224
■ Olivier Bazil	12 845	22 883	11 416	23 790	70 934
Modalités d'attribution	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde				
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2007	(8 695)	0	0	0	(8 695)
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2008	(546)	0	0	0	(546)
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2008	(8 298)	(6 145)	0	0	(14 443)
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2009	(253 880)	(400)	0	0	(254 280)
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2009	(6 428)	(9 905)	(6 281)	0	(22 614)
Actions gratuites acquises durant l'exercice 2010	(682)	(329 359)	(463)	0	(330 504)
Actions gratuites annulées durant l'exercice 2010	(2 397)	(2 908)	(3 845)	(21 358)	(30 508)
Actions gratuites au 31/12/2010	252 568	305 341	278 374	875 198	1 711 481

Plan d'options de souscription ou d'achat d'actions

L'Assemblée générale du 15 mai 2007 a autorisé le Conseil d'administration de la Société à consentir en une ou plusieurs fois, à certains membres du personnel salarié ou aux mandataires sociaux de la Société et de ses filiales, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société ou à l'achat

d'actions de la Société représentant un pourcentage maximum de 5 % du capital social de la Société au jour de l'attribution des actions.

Le prix de souscription ou d'achat a été fixé selon la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action précédant le jour du Conseil d'administration qui a attribué ces options.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions Assemblée générale du 15/05/2007	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010	Total
Date du Conseil d'administration	15/05/2007	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010	
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 638 137	2 015 239	1 185 812	3 254 726	8 093 914
<i>dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux</i>					
■ Gilles Schnepf	79 281	141 231	93 964	217 646	532 122
■ Olivier Bazil	40 745	72 583	48 300	134 351	295 979
	38 536	68 648	45 664	83 295	236 143
	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde				
Modalités d'exercice					
Point de départ d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions	16/05/2011	06/03/2012	05/03/2013	05/03/2014	
Date d'expiration	15/05/2017	05/03/2018	04/03/2019	04/03/2020	
Prix de souscription ou d'achat	25,20 euros	20,58 euros	13,12 euros	21,82 euros	
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2007	(27 574)	0	0		(27 574)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2008	(27 468)	(20 439)	0		(47 907)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2009	(25 105)	(32 057)	(21 093)		(78 255)
Options de souscription ou d'achat d'action souscrites durant l'exercice 2010	(2 046)	(2 853)	(1 852)		(6 751)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2010	(13 830)	(19 112)	(18 739)	(75 317)	(126 998)
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2010	1 542 114	1 940 778	1 144 128	3 179 409	7 806 429

2.7 Provisions

(en milliers d'euros)	Montant au 31/12/2009	Dotations de l'exercice	Reprise de l'exercice	Montant au 31/12/2010
Provisions				
Pensions, obligations similaires et indemnités	1 080	367	(5)	1 442
Autres provisions	6 688	2 455	(2 939)	6 204
	7 768	2 822	(2 944)	7 646
Provisions pour dépréciation				
Sur immobilisations financières	0	0	0	0
Sur valeurs mobilières de placement (note 2.4)	8 435	0	(2 986)	5 449
	8 435	0	(2 986)	5 449
TOTAL	16 203	2 822	(5 930)	13 095
Dotations et reprises :				
■ d'exploitation		669	(5)	
■ financières		0	0	
■ exceptionnelles		2 153	(5 925)	
TOTAL		2 822	(5 930)	

Les autres provisions comprennent notamment la provision pour risque associée aux actions propres affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites pour un montant de 5 668 milliers d'euros.

Les dotations et reprises de cette provision sont présentées en charges de personnel par l'intermédiaire d'un compte de transfert de charge de nature exceptionnelle, sauf lorsqu'elles sont destinées à couvrir le coût des actions gratuites attribuées à des salariés de filiales étrangères (voir note 3).

2.8 Dettes financières et autres dettes

(en milliers d'euros)	Montant net au 31/12/2010	Échéances		
		À un an au plus	À plus d'un an et à cinq ans au plus	À plus de cinq ans
Dettes financières				
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit, dont :				
■ À deux ans au plus à l'origine	74	74		
■ À plus de deux ans à l'origine	597 039	87 319	509 720	
Emprunts obligataires	310 864	10 864		300 000
Emprunts et dettes financières divers	37 394		37 394	
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	945 371	98 257	547 114	300 000
Autres dettes				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 971	1 971		
Dettes fiscales et sociales	5 215	5 215		
Autres dettes	24 432	24 432		
Produits constatés d'avance	0	0		
TOTAL AUTRES DETTES	31 618	31 618	0	0
TOTAL DETTES AU 31/12/2010	976 989	129 875	547 114	300 000
TOTAL DETTES AU 31/12/2009	855 645	100 238	755 407	0

a) Contrat de Crédit 2006

La Société a conclu le 10 janvier 2006 avec cinq arrangeurs mandatés une convention de crédit d'un montant de 2,2 milliards d'euros (le « Contrat de Crédit 2006 »).

Lors de sa conclusion, le Contrat de Crédit 2006 se décomposait en une tranche A d'un montant de 700 millions d'euros constituant une facilité multidevises à terme amortissable semestriellement par tranches de 10 % du nominal à partir du 10 janvier 2007 jusqu'au 10 juillet 2010 et une dernière échéance de 20 % le 10 janvier 2011 et d'une tranche B d'un montant de 1,2 milliard d'euros constituant une facilité multidevises renouvelable par tirages successifs. Les tranches A et B avaient à l'origine une échéance de cinq ans (chacune avec une option de renouvellement de deux fois un an).

Le 12 mars 2007 et le 12 novembre 2007, Legrand a exercé son option d'extension de deux fois un an sur le Contrat. Le Contrat a donc été prolongé jusqu'au 10 janvier 2013. Un montant de 7,2 millions d'euros a été remboursé au 10 janvier 2010 et à

compter du 10 juillet 2010 les amortissements semestriels de la tranche A sont de 6,22 % du nominal d'origine jusqu'au 10 juillet 2011, 7,12 % du nominal d'origine le 10 janvier 2012, de 6,02 % du nominal d'origine le 10 juillet 2012 et de 19,32 % le 10 janvier 2013.

Le montant de la tranche A souscrite au niveau de la Société s'élève à 314,3 millions d'euros au 31 décembre 2010.

b) Emprunts bancaires

Au 31 décembre 2010 les emprunts bancaires se composent de :

- un emprunt pour un montant total de 220 millions d'euros contracté le 21 mai 2007 auprès d'institutions financières françaises. Cet emprunt bancaire a été conclu pour une durée de 6 ans et 4 mois, soit à échéance du 21 septembre 2013. Ce prêt porte intérêt à taux variable Euribor 3 mois majoré de 0,45 % ;
- un nouvel emprunt pour un montant de 62 500 milliers d'euros, contracté le 12 mars 2009 auprès d'institutions financières

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

françaises. Cet emprunt bancaire a été conclu pour une durée de 5 ans, soit à échéance du 12 mars 2014. Cet emprunt porte intérêt à taux variable Euribor 3 mois majoré de 2,1 % sur une tranche de 22 518 milliers d'euros et à Euribor 3 mois majoré de 1,6 % sur une tranche de 39 982 milliers d'euros.

c) Emprunt obligataire

En février 2010, la Société a émis un emprunt obligataire pour un montant de 300 millions d'euros conclu pour une durée de 7 ans, soit à échéance du 24 février 2017. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,25 % par an et fera l'objet d'un remboursement *in fine*.

d) Emprunt avec les entreprises liées

Les dettes financières incluent un montant de 37 394 milliers d'euros relatif à un emprunt revolving souscrit par la Société auprès de sa filiale, Legrand France. Cet emprunt souscrit en 2004 et reconduit en 2009, sur 5 ans, porte intérêt à un taux de Euribor + 0,80 %.

Cet emprunt peut être remboursable à tout moment sans pénalité.

e) Les autres dettes comprennent principalement le montant des dettes d'intégration fiscale pour 10 139 milliers d'euros et une dette intra-Groupe pour 14 292 milliers d'euros.

3 - Information sur le compte de résultat

Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2010	2009
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	0	31
Sur opérations de capital	2 732	2 802
Reprises sur provisions et transferts de charges (note 2.7)	12 509	50 485
	15 241	53 318
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	0	(47)
Sur opérations de capital	(6 684)	(36 352)
Dotations aux amortissements et aux provisions (note 2.7)	(2 153)	(3 162)
	(8 837)	(39 561)
Résultat exceptionnel	6 404	13 757

Les produits et charges sur opérations en capital correspondent aux produits et charges générés lors des opérations d'achat et vente d'actions propres, effectuées dans le cadre du contrat de liquidité pour 2 732 milliers d'euros ainsi que des attributions d'actions gratuites transférées aux bénéficiaires au titre des plans 2007 à 2010 pour 6 684 milliers d'euros.

Le compte transfert de charge exceptionnelle comprend en particulier le produit des refacturations des moins-values constatées ou prévues au niveau de la société Legrand SA suite au transfert des actions gratuites aux salariés des différentes filiales du Groupe. Ce produit s'élève à 7 886 milliers d'euros pour l'exercice 2010.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

4 - Autres informations

4.1 Impôts

a) Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(en milliers d'euros)	Base : produits (ou charges)			Produits (ou charges) fiscaux latents*			
	Mouvements de l'exercice						
	Au 31/12/2009	Dotation	Reprise	Au 31/12/2010	Au 31/12/2009	Variation	Au 31/12/2010
Différence entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains postes :							
Produits imposés non encore comptabilisés							
■ Gain de change latent	0	4	0	4	0	0	(1)
Charges non déductibles temporairement							
■ Participation	(160)	0	(15)	(175)	55	5	60
■ Pensions, obligations similaires et indemnités	(1 075)	0	(361)	(1 436)	370	124	494
■ Impôts, taxes et autres	(82)	0	(73)	(155)	28	25	53
TOTAL	(1 317)	4	(449)	(1 762)	453	155	607

* Déterminés selon la méthode du report variable en tenant compte de la contribution sociale de 3,3 %.

Le taux retenu est le taux d'impôt en vigueur depuis 2006.

b) Intégration fiscale

La Société est la mère de l'intégration fiscale qui regroupe les sociétés françaises du groupe Legrand qui répondent aux critères d'entrée dans cette intégration. Cette intégration fiscale s'est créée au 1^{er} janvier 2003.

La convention d'intégration fiscale conclue est la convention dite de « neutralité » dans laquelle chaque filiale calcule et paye son impôt à la mère comme si elle avait été en dehors de l'intégration fiscale.

Le compte impôt enregistre la différence entre l'impôt dû dans l'intégration fiscale et le produit d'impôt lié aux résultats des filiales fiscalement bénéficiaires.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

4.2 Relations avec les entreprises liées

(en milliers d'euros)	2010		2009	
	Montants avec les entreprises liées	Rappel du total états financiers	Montants avec les entreprises liées	Rappel du total états financiers
a) Immobilisations financières	3 773 659	3 788 015	3 773 659	3 785 277
b) Stocks	0	0	0	0
c) Créances				
Clients et comptes rattachés	13 171	13 171	5 473	5 475
Autres créances	12 717	24 832	1 613	16 481
	25 888	38 003	7 086	21 956
d) Dettes				
Emprunts	37 394	945 371	158 717	806 388
Fournisseurs et comptes rattachés	58	1 971	354	2 599
Autres dettes	24 432	29 647	42 044	46 658
	61 884	976 989	201 115	855 645
e) Charges financières	509	18 422	2 154	13 039
f) Produits financiers	82 748	82 748	129 868	129 872

4.3 Exposition aux risques des marchés (taux, change, crédit)

a) Gestion des risques financiers

La politique de trésorerie du Groupe est basée sur des principes de gestion globale des risques financiers et prévoit des stratégies spécifiques pour des domaines tels que le risque de taux d'intérêt, le risque de taux de change, le risque de matières premières et l'investissement des excédents de trésorerie. Le Groupe ne détient aucun instrument dérivé financier de nature spéculative, en application de sa politique de ne pas s'engager dans des transactions à des fins de spéculation. En conséquence, toutes les transactions portant sur des instruments financiers sont exclusivement conclues pour les besoins de la gestion de couverture des risques de taux d'intérêt, de taux de change et de matières premières et sont à ce titre limitées en durée et en montant.

Le risque de marché est le risque de pertes découlant de mouvements défavorables des taux d'intérêts et des taux de change.

Il n'y a aucune couverture prise au niveau de la Société au 31 décembre 2010.

b) Concentration des risques de crédit

Les couvertures financières mises en place par le Groupe ont été conclues avec des établissements financiers de premier plan. Legrand suit en permanence le niveau de son exposition auprès de chaque établissement concerné.

c) Risque de liquidité

Legrand considère que l'élément essentiel de la gestion du risque de liquidité concerne l'accès à des sources de financement diversifiées. Cet élément constitue la base du processus de contrôle mis en œuvre au niveau du Groupe.

4.4 Engagements

(en milliers d'euros)	2010	2009
Engagements donnés		
Cautions	63	63
Hypothèques et nantissements	0	0
	63	63

En janvier 2006, Legrand a pris part au contrat de refinancement conclu entre ses filiales directes et indirectes et les organismes financiers (voir note 2.8 a).

La société Legrand est garante de la bonne exécution de ce contrat.

4.5 Effectif

	2010	2009
Effectifs moyens :		
Cadres	35	38
Employés	7	8
Apprenti	0	1
TOTAL	42	47

4.6 Rémunération des dirigeants

Durant l'année 2010, la rémunération versée aux dirigeants opérationnels s'est élevée à 2,2 millions d'euros. Durant l'année 2009, elle était de 1,8 million d'euros.

4.7 Honoraires des commissaires aux comptes

Conformément au décret n° 208-1487 du 30 décembre 2008, les honoraires des commissaires aux comptes au titre du contrôle légal des comptes de l'exercice ressort à 454 000 euros et les honoraires facturés au titre des prestations entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes s'élèvent à 96 500 euros pour l'année 2010.

4.8 Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)	Capital		Autres capitaux propres	Quote-part du capital détenu %	Valeurs comptable des titres		Prêts et avances au 31/12/2010	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires HT 2010	Résultats de l'exercice 2010		Dividendes payés par Legrand France en 2010
	Devises	Euros			Brute	Nette				Bénéfice (perte)		
Sociétés françaises												
Legrand France	EUR	54 913	618 704	100	3 773 659	3 773 659	0	63	839 042	161 701		82 369

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

ANNEXE 2

Rapport de gestion du Conseil d'administration du 9 février 2011 à l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011

■ 1 - ACTIVITÉ AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010

1.1 Faits marquants durant l'exercice

Néant.

1.2 Activités et résultats 2010

Le chiffre d'affaires s'élève à 15,7 millions d'euros et représente essentiellement des prestations de services faites au sein du Groupe.

Les charges d'exploitation s'élèvent à 16,6 millions d'euros au 31 décembre 2010 à comparer à 18,5 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Les charges de personnel passent de 10,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 à 7,4 millions d'euros au 31 décembre 2010. Elles comprennent une reprise de provision de 2,7 millions d'euros en 2010 (2,7 millions d'euros de charges en 2009) liée à l'annulation des dépréciations portant sur la valeur des actions rachetées pour couvrir les plans d'attributions d'actions gratuites.

Les charges externes augmentent de 5,9 millions d'euros au 31 décembre 2009 à 6,7 millions d'euros au 31 décembre 2010. Les autres charges d'exploitation et les dotations aux provisions sont également en augmentation (2009 : 1,7 million d'euros ; 2010 : 2,5 millions d'euros).

Au 31 décembre 2010, le résultat d'exploitation est proche de zéro (0,2 million d'euros en 2009).

Le résultat financier de l'exercice 2010 s'élève à 64,3 millions d'euros à comparer à 116,8 millions d'euros au 31 décembre 2009. Cette évolution s'explique par :

- le montant des dividendes reçus de Legrand France SA de 82,4 millions d'euros en 2010 à comparer à 129,9 millions d'euros pour l'exercice 2009 ;
- une augmentation des charges financières sur emprunts de 5,2 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel est un gain de 6,4 millions d'euros au 31 décembre 2010 à comparer à 13,8 millions d'euros au 31 décembre 2009 et provient essentiellement des opérations liées aux attributions de stock-options et d'actions gratuites.

La participation des salariés aux fruits de l'expansion s'élève à 0,1 million d'euros.

Le produit d'impôt de 6,7 millions d'euros représente l'économie d'impôt générée au niveau de l'intégration fiscale.

Le résultat net s'élève à 77,3 millions d'euros au 31 décembre 2010.

1.3 Situation de l'endettement de la Société

Elle est synthétisée en annexe 1.

En février 2010, la Société a émis un emprunt obligataire pour un montant de 300 millions d'euros conclu pour une durée de 7 ans, soit à échéance du 24 février 2017. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,25 % par an et fera l'objet d'un remboursement *in fine*.

1.4 Gestion des risques financiers

La gestion des risques financiers de Legrand concerne principalement les domaines majeurs que sont les risques de marché, les risques de crédit et les risques de liquidité.

L'objectif général de la politique de trésorerie est d'identifier, évaluer et couvrir le risque financier. Legrand tend à minimiser les effets négatifs de l'exposition aux risques financiers sur la rentabilité de l'activité sous-jacente et donc sur la performance financière de la Société.

L'ensemble de ces risques et la politique du groupe Legrand en la matière ont été définis dans la note 22 des comptes consolidés.

Au niveau de la société Legrand SA, les contrats de crédit contractés sont à taux variable, à savoir, taux de la monnaie de référence assortie d'une marge. Au 31 décembre 2010, la Société n'est engagée à son niveau dans aucune couverture spécifique. Les couvertures appropriées sont en général contractées au sein de sa filiale Legrand France.

1.5 Activité du Groupe

Chiffre d'affaires consolidé

À données publiées, le chiffre d'affaires s'établit à 3 891 millions d'euros en hausse de 8,7 % par rapport à 2009, soit + 3,6 % à structure et taux de change constants. L'impact du périmètre de consolidation est de + 1,2 % et celui des taux de change de + 3,8 %.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

L'évolution des ventes par destination et par zone géographique à structure et taux de change constants s'établit comme suit :

	2010-2009	4 ^e trimestre 2010/4 ^e trimestre 2009
France	0,6 %	0,4 %
Italie	3,2 %	2,6 %
Reste de l'Europe	(0,9) %	2,0 %
États-Unis/Canada	3,8 %	2,1 %
Reste du Monde	10,6 %	7,5 %
TOTAL	3,6 %	3,2 %

■ **France** : Les très bonnes performances en appareillage, le succès de la nouvelle offre d'infrastructures numériques LCS², et la bonne tenue du marché de la rénovation compensent l'activité toujours convalescente de la construction notamment sur le secteur non résidentiel. Le chiffre d'affaires progresse légèrement sur la zone.

■ **Italie** : Le chiffre d'affaires est en hausse de 3,2 % bénéficiant d'excellentes performances en appareillage, du succès de *My Home* en systèmes résidentiels et de belles réalisations en cheminement de câble liées au secteur industriel.

■ **Reste de l'Europe** : L'évolution positive de 2,0 % du chiffre d'affaires au quatrième trimestre confirme le retour à la croissance observé lors du troisième trimestre. Les ventes sur cette zone sont soutenues par des performances remarquables en Russie et en Turquie et par l'amélioration des tendances d'activité sur la majeure partie des pays de l'Europe de l'Est et au Royaume-Uni. Cette hausse compense une activité qui reste difficile en Grèce, au Portugal, en Espagne, en Autriche et en Belgique. Sur l'année, le chiffre d'affaires est en recul de 0,9 %.

■ **États-Unis/Canada** : Le chiffre d'affaires progresse de 3,8 %, soutenu par de bonnes performances en appareillage et par le dynamisme des ventes dans les domaines du contrôle d'éclairage (*WattStopper*) et des infrastructures numériques (Ortronics).

■ **Reste du Monde** : Malgré une base de comparaison plus exigeante au quatrième trimestre, les nouvelles économies ont poursuivi leur forte croissance ce qui valide la pertinence de la stratégie de développement de Legrand sur ces marchés. Les ventes progressent sur l'année de 10,6 %.

Innovation et lancement de nouveaux produits

Avec 4,5 % des ventes dédiées à la R&D et plus de 60 % des investissements consacrés aux nouveaux produits qui représentent plus du tiers du chiffre d'affaires (38 % en 2010), Legrand poursuit activement sa politique d'innovation, moteur de sa croissance organique. Le Groupe a ainsi effectué en 2010 de nombreux lancements de nouveaux produits dont notamment :

■ les offres d'appareillage Kaptika en Russie, Nereya au Brésil, Mellovia en Corée du Sud, K5 et Meidian en Chine ou encore les

séries haut de gamme Axolute Eteris et Axolute White en Italie, particulièrement bien accueillies par le marché ;

- une nouvelle gamme de portiers audio et vidéo pour le marché chinois ;
- une offre de protection dédiée aux équipements photovoltaïques en France ;
- l'offre *Digital Lighting Management* de gestion optimisée des systèmes d'éclairage par réseau numérique aux États-Unis ;
- l'offre de vidéo surveillance en Italie.

Legrand poursuivra cette dynamique d'innovation fortement créatrice de valeur en 2011.

Acquisitions

Legrand a repris en juillet 2010 son développement par croissance externe ciblée et autofinancée avec l'acquisition dans les nouvelles économies d'Inform, leader des UPS (*Uninterruptible Power Supply* : Alimentation Statique sans Interruption [onduleur]) en Turquie et d'IndoAsian Switchgear, acteur majeur du marché indien de la protection. Plus récemment, le Groupe a renforcé ses positions dans les nouveaux segments de marché avec les rachats de Meta System Energy, spécialiste italien des UPS modulaires, d'Electrorack, spécialiste des armoires VDI pour les datacenters aux États-Unis et d'Intervox, leader des systèmes pour téléassistance en France.

La consolidation de ces cinq entités au titre de l'exercice 2011 devrait contribuer à hauteur de 2,5 % à la croissance du chiffre d'affaires du Groupe.

Résultat net consolidé

Sous l'effet de la croissance soutenue du chiffre d'affaires et de l'amélioration de la marge opérationnelle, après prise en compte des charges financières nettes pour 111 millions d'euros et des charges d'impôt pour 227 millions d'euros, le résultat net du Groupe progresse de 44 % en 2010 pour représenter 10,8 % des ventes.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Cash flow libre et structure de bilan

Grâce à une très bonne performance opérationnelle et à la maîtrise des capitaux employés, la génération de *cash flow* libre du Groupe est restée élevée et s'établit depuis le début d'année à 646 millions d'euros soit 16,6 % du chiffre d'affaires. Elle permet au Groupe de financer son développement et dans le même temps de réduire de 142 millions d'euros sa dette nette qui ressort à 1 198 millions d'euros au 31 décembre 2010.

2 - ACTIVITÉS EN MATIÈRES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Néant au niveau de Legrand SA.

3 - DONNÉES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Néant au niveau de Legrand SA.

4 - FAITS MARQUANTS DEPUIS LA CLÔTURE

Néant.

5 - ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

L'année 2011 devrait être probablement comparable à 2010, tant sur le plan opérationnel que financier.

6 - MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA PRÉSENTATION DES COMPTES ANNUELS

Néant.

7 - AFFECTATION DU RÉSULTAT

Nous proposons que le résultat de 77 329 415,68 euros soit affecté de la façon suivante :

■ affectation à la réserve légale :	3 866 470,78 euros
■ distribution de dividendes : (0,88 euro par action)	230 877 865,68 euros*
■ prélèvement de la différence :	157 414 920,78 euros
	au compte report à nouveau qui s'élèverait après affectation à 463 288 247,05 euros

* Sur la base du nombre d'actions auto-détenues au 31 décembre 2010. Ce montant est susceptible d'être ajusté en fonction du nombre d'actions auto-détenues lors de la mise en paiement et du montant de dividende éventuellement dû aux actions émises postérieurement au 31 décembre 2010.

La distribution de dividendes est éligible pour sa totalité à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3.2° du Code général des impôts, pour ceux des actionnaires qui peuvent en bénéficier.

Nous rappelons que la Société est tenue de garder une réserve indisponible à hauteur du montant des actions rachetées, soit pour 19,3 millions d'euros.

8 - TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Conformément aux dispositions de l'article 148 du décret du 23 mars 1967, nous vous informons des résultats de notre Société au cours des cinq derniers exercices.

Pour la clarté de l'exposé, cette information prend la forme d'un tableau (annexe 2).

9 - DIVIDENDES

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, nous vous informons des dividendes mis en distribution au cours des trois derniers exercices.

Nous vous rappelons qu'au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende net
2007	256 059 171 actions de 4 €	0,70 €
2008	261 157 772 actions de 4 €	0,70 €
2009	262 451 948 actions de 4 €	0,70 €

Les dividendes distribués ont été éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

10 - MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉES PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Conformément aux dispositions du Code de commerce, nous portons à votre connaissance ces informations (annexe 3).

11 - ORGANISATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ

En application de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce, nous vous informons que Monsieur Gilles Schnepf remplit les fonctions de Président Directeur général au 31 décembre 2010.

12 - FILIALES ET PRISES DE PARTICIPATIONS

Il n'y a eu aucune prise de participation et de contrôle significative.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ 13 - ACTIONNARIAT

a) Au 31 décembre 2010, l'actionnariat de Legrand se présente ainsi :

	% du capital	% des droits de vote
■ Wendel	19,43 %	27,69 %
■ KKR	17,04 %	24,27 %
■ Management de Legrand et salariés	4,82 %	6,10 %
■ Capital auto-détenu par la Société	0,30 %	0,22 %*
■ Flottant	58,41 %	41,72 %

* Droits de vote non exerçables en Assemblée générale.

Il est rappelé que, conformément à l'article 11.4 des statuts de la Société, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire, à compter du 24 février 2006.

b) État de la participation des salariés au capital social

Dans le cadre de l'admission aux négociations sur le marché d'Euronext Paris des actions composant le capital de la Société, la Société a décidé de permettre aux salariés de la Société et des filiales françaises du Groupe détenues à plus de 50 %, directement ou indirectement, par la Société, adhérents du plan d'épargne de Groupe Legrand Actionnariat (le « PEG ACTIONNARIAT ») complétant le plan d'épargne de Groupe existant et établi le 30 janvier 2004, de souscrire à des conditions préférentielles des actions Legrand au moyen d'une augmentation de capital réservée aux salariés (l'« Offre Réservée aux Salariés »). L'Offre Réservée aux Salariés n'a été proposée qu'en France.

Au total 2 303 439 actions ont été émises et libérées le 2 mai 2006, représentant 0,85 % du capital de la Société à un prix de souscription représentant 80 % du prix de l'offre à prix ouvert, soit 15,80 euros par action, composé d'une valeur nominale de 4 euros majorés d'une prime d'émission de 11,80 euros.

Chaque bénéficiaire a reçu un nombre de parts de FCPE établi en fonction de son versement personnel.

Au 31 décembre 2010, le nombre total d'actions détenues par les salariés est de 2 038 423 actions dans le cadre des fonds communs de placement et 151 832 actions dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise lié à la participation et l'intéressement, soit un total de 2 190 255 actions.

■ 14 - RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément aux dispositions du Code de commerce, nous portons à votre connaissance ces informations (cf. annexe 4).

■ 15 - PLANS D'OPTION DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET D'ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Plan de souscription d'actions 2005

La Société s'est dotée d'un plan d'options de souscription d'actions dans le cadre duquel des options peuvent être octroyées en vue d'acquérir un nombre déterminé d'actions ordinaires de la Société à un prix d'exercice fixé à l'origine à 1,40 euro par action. Lors de l'Assemblée générale du 24 février 2006, les actionnaires ont décidé le regroupement des actions à raison de 1 action nouvelle pour 4 actions anciennes et de porter le nominal de 1 à 4 euros par action. En conséquence, le prix de levée des options a été porté à 5,60 euros.

En 2010, 57 916 options ont été exercées au titre du plan 2005.

Le plan 2005 est arrivé à échéance le 7 avril 2010

Plans de souscription ou d'achat d'actions de 2007 à 2010

Le 15 mai 2007, un plan d'options de souscription ou d'achat d'actions a été mis en place. Le prix d'exercice d'une option donnant droit à une action nouvelle ou existante de la Société a été fixé à 25,20 euros. Le nombre total d'options attribuées était de 1 638 137.

Le 5 mars 2008, un plan d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel et/ou de certains mandataires sociaux a été mis en place. Le prix d'exercice d'une option donnant droit à une action nouvelle ou existante de la Société a été fixé à 20,58 euros. Le nombre total d'options attribuées était de 2 015 239.

Le 4 mars 2009, un plan d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel et/ou de certains mandataires sociaux a été mis en place. Le prix d'exercice d'une option donnant droit à une action nouvelle ou existante de la Société a été fixé à 13,12 euros. Le nombre total d'options attribuées était de 1 185 812.

Le 4 mars 2010, la Société a mis en place un plan d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel et/ou de certains mandataires sociaux. Le prix d'exercice d'une option donnant droit à une action nouvelle ou existante de la Société est fixé à 21,82 euros. Le nombre total d'options attribuées est de 3 254 726.

Les mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif et jusqu'à la fin de leurs fonctions, un nombre minimum d'actions égal à 30 % du nombre d'actions provenant des levées d'options, une fois que celles-ci auront été effectuées.

En 2010, 6 751 options ont été levées au titre des plans 2007, 2008 et 2009.

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, un rapport spécial sera présenté à l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 26 mai 2011.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Plans d'attributions d'actions gratuites

Le 15 mai 2007, un plan d'attributions d'actions gratuites a été mis en place. Le nombre total d'actions gratuites attribuées était de 533 494.

Le 5 mars 2008, un plan d'attributions d'actions gratuites au bénéfice de certains membres du personnel et/ou de certains mandataires sociaux a été mis en place. Le nombre total d'actions gratuites attribuées a été de 654 058.

Le 4 mars 2009, un plan d'attributions d'actions gratuites au bénéfice de certains membres du personnel et/ou de certains mandataires sociaux a été mis en place. Le nombre total d'actions gratuites attribuées était de 288 963.

Le 4 mars 2010, la Société a mis en place un plan d'attributions d'actions gratuites au bénéfice de certains membres du personnel et/ou de certains mandataires sociaux. Le nombre total d'actions gratuites attribuées est de 896 556.

Les mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif et jusqu'à la fin de leurs fonctions, un nombre minimum d'actions égal à 30 % du nombre d'actions gratuites qui leur ont été attribuées.

Conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, un rapport spécial sera présenté à l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 26 mai 2011.

Le détail des options et actions gratuites attribuées, souscrites et annulées des différents plans est présenté en note 2.6.d des comptes sociaux de la Société.

■ 16 - DÉLÉGATIONS DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL

Conformément aux articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce, nous portons à votre connaissance ces informations (cf. annexe 5).

■ 17 - RACHATS D' ACTIONS

Au cours de l'exercice 2010, la Société a acheté, dans le cadre du contrat de liquidité conclu le 29 mai 2007 avec le Crédit Agricole Cheuvreux et conforme à la Charte de déontologie établie par l'AMAFI, approuvée par l'AMF par décision du 22 mars 2005, un nombre total d'actions de 1 262 160 pour une valeur d'acquisition de 30 732 454 euros et a vendu 1 359 660 actions pour une valeur de cession de 33 201 472 euros.

Le cours moyen des achats est de 24,35 euros et le cours moyen de vente est de 24,42 euros.

Le montant total des frais de négociations s'est élevé à 1 450 euros.

Au 31 décembre 2010, la Société détenait 800 135 actions d'une valeur nominale de 4 euros, soit 3 200 540 euros, représentant 0,3 % de son capital social. La valeur totale évaluée au cours d'achat de ces actions s'élève à 19 258 241,73 euros. Hors contrat de liquidité, la Société détenait 607 635 actions au 31 décembre 2010 pour une valeur d'acquisition de 13 872 893 euros, l'affectation de ces rachats se répartissant entre :

- la mise en œuvre de tout plan d'actions gratuites pour 578 380 actions et pour une valeur d'acquisition de 13 143 858 euros, représentant 0,2 % du capital de la Société et d'une valeur nominale de 2 313 520 euros ;
- l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats pour 29 255 actions et pour une valeur d'acquisition de 729 035 euros, représentant 0,01 % du capital de la Société et d'une valeur nominale de 117 020 euros.

Au cours de l'année 2010 :

- 27 508 actions ont été transférées à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats pour une valeur de 649 189 euros ;
- 330 504 actions ont été transférées aux salariés dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions.

Concernant le contrat de liquidité, le solde s'élève à 192 500 titres au 31 décembre 2010.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

■ **18 - OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS SUR LEURS TITRES (ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)**

Les opérations déclarées à l'AMF par les dirigeants au cours de l'exercice 2010 ont été les suivantes :

Déclarant	Nature de l'opération	Description de l'instrument financier	Nombre d'opérations	Montant total des opérations (en euros)
Antoine Burel	Cession	Actions	1	46 192
Fabrizio Fabrizi	Cession	Actions	12	539 202
Jean-Luc Fourneau	Cession	Actions	1	853 227
Personne physique liée à Jean-Paul Leduc	Cession	Actions	1	83 927
Paolo Perino	Cession	Actions	1	660 900
John Selldorff	Cession	Actions	9	1 268 436
Eric Seurin	Cession	Actions	3	1 877 344
Patrice Soudan	Cession	Actions	7	1 957 200

■ **19 - ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE**

1. Structure du capital de la Société

La structure de l'actionariat a été présentée au paragraphe 13.

2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

Les actions sont librement négociables et se transmettent par virement de compte à compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Sous réserve des dispositions légales réglementaires applicables, chaque membre de l'Assemblée a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire, à compter du 24 février 2006.

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie 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 le délai de deux ans.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si les statuts de celles-ci l'ont institué.

3. Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

Il n'y a pas eu de prises de participations directes ou indirectes intervenues au cours de l'exercice 2010 et qui seraient susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique.

4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci

Néant.

5. Mécanismes de contrôle prévus dans le système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Conformément aux règlements des Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Actions Legrand » et « Legrand Cap 2011 » les droits de vote relatifs aux actions de la Société sont exercés par le Conseil de surveillance de ces fonds.

6. Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Un pacte d'actionnaires (le « Pacte ») a été conclu le 21 mars 2006 entre Wendel et KKR à l'occasion de l'introduction en bourse, dont les dispositions principales, telles qu'elles ont été convenues entre KKR et Wendel, sont décrites ci-dessous.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Principes fondamentaux

Compte tenu du concert existant entre Wendel et KKR, l'un et l'autre s'interdiront de procéder à toute acquisition de titres de la Société ayant pour conséquence l'obligation de déposer une offre publique d'achat visant la Société, sauf à supporter seul les conséquences de ladite offre publique. Au cas où l'une des parties mènerait à bien une telle offre publique, un avenant au Pacte sera conclu qui accordera à l'autre partie (devenue minoritaire), d'une part, un droit de veto au sujet des décisions significatives concernant la Société qui relèvent de leur compétence, aussi longtemps que cette autre partie détiendra au moins 20 % des droits de vote de la Société et d'autre part, un droit de sortie conjointe pour le cas où la partie majoritaire viendrait à vendre sa participation dans la Société.

Exercice des droits de vote

Sans préjudice des droits de vote des actionnaires réunis en Assemblée générale, Wendel et KKR sont convenus de faire en sorte, par leur vote en Assemblée générale et par le vote des administrateurs proposés par Wendel et KKR au Conseil d'administration, qu'au cours d'une période de deux ans et trois mois à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché NYSE Euronext Paris, soit jusqu'au 6 juillet 2008 et au-delà de cette période tant que Wendel et KKR détiendront conjointement plus du tiers des droits de vote, le Conseil demeure composé d'une majorité de membres proposés par Wendel et KKR. Tout au long de cette période, les sièges occupés par les administrateurs proposés par Wendel et KKR seraient répartis également entre eux, sans considération de leurs participations respectives au capital de la Société.

Depuis le 6 juillet 2008, la répartition entre Wendel et KKR des sièges occupés par les administrateurs proposés par Wendel et KKR peut être ajustée en cas de modification de la participation de l'une ou l'autre des parties.

Mécanismes de sortie

Période de restriction

Depuis le 8 avril 2008, KKR et Wendel ne sont plus liés par l'obligation au titre du Pacte qui prévoyait l'interdiction de toute cession d'actions de la Société, à l'exception des cessions à des parties liées et des cessions d'un volume de titres limité (conformément à des seuils qui seront définis de manière à limiter les effets de ces cessions sur le cours de bourse), étant précisé que ces cessions doivent donner lieu à une information préalable de l'autre partie, selon le cas.

En date du 21 septembre 2010, KKR et Wendel ont cédé conjointement sur le marché 23,7 millions d'actions, représentant approximativement 9 % du capital de la Société.

Après la période de restriction

Dans l'hypothèse où KKR ou Wendel souhaiterait, à tout moment au cours de la durée du Pacte, effectuer une offre secondaire de ses actions de la Société sur le marché pour un montant supérieur à 150 millions d'euros ou si l'une d'entre elles souhaite céder un bloc d'actions de la Société pour un montant supérieur

à 100 millions d'euros, l'autre partie bénéficiera d'un droit de sortie conjointe dans l'offre secondaire ou la cession de bloc. Ce droit ne s'appliquera pas en cas de distribution d'actions de la Société aux actionnaires de Wendel ou de KKR, ou en cas d'émission de titres ayant les actions de la Société comme sous-jacent (obligations échangeables en actions Legrand ou autres) ou en cas d'utilisation de titres de la Société comme moyen de paiement dans une transaction plus globale.

KKR et Wendel feront en sorte que la Société s'engage à effectuer certaines démarches dans le cadre d'éventuelles offres secondaires, de manière à permettre un placement ordonné des actions détenues par ceux-ci auprès du public.

Toute cession par KKR ou Wendel à un industriel d'une participation d'un montant supérieur à 100 millions d'euros sera soumise à l'approbation préalable de l'autre partie.

Wendel et KKR auront chacun un droit de première offre en cas de projet de cession des actions de la Société, permettant à celle des deux parties qui n'est pas cédante de proposer à l'autre le rachat des titres dont la cession est envisagée. Ce droit de première offre ne s'appliquera pas en cas de distribution d'actions de la Société aux actionnaires de Wendel ou KKR, ou en cas d'émission de titres ayant les actions de la Société comme sous-jacent (obligations échangeables en actions Legrand ou autres).

Expiration

Le Pacte prendra fin (i) lorsque la participation combinée de KKR et Wendel dans la Société représentera moins du tiers des droits de vote de la Société, (ii) lorsque la participation de l'une ou l'autre des parties sera devenue inférieure à 5 % des droits de vote de la Société, ou (iii) au cinquième anniversaire de l'introduction en bourse de la Société sur NYSE Euronext Paris.

7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Nomination et remplacement des membres du Conseil d'administration

Ainsi que cela a été exposé au paragraphe 6 (**Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote**) ci-dessus, le Pacte conclu entre Wendel et KKR prévoit un certain nombre de règles relatives à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration (voir rubrique « **Exercice des droits de vote** »).

Par ailleurs, les statuts de la Société prévoient que celle-ci est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de l'exception prévue par la loi en cas de fusion. Il est également prévu dans le règlement intérieur du Conseil que celui-ci veille à ce que la présence d'au moins deux administrateurs indépendants soit respectée en son sein.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Sous réserve des exceptions légales, chaque administrateur doit être propriétaire de 500 actions au moins, inscrites au nominatif, pendant toute la durée de son mandat.

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre (4) ans. Elle prend fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat de l'administrateur. Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Lorsque les conditions légales sont réunies, le Conseil d'administration peut procéder à la nomination d'administrateurs à titre provisoire pour la durée du mandat restant à couvrir de leur prédécesseur. En application de la loi, les nominations provisoires sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

Aucune personne physique ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être nommée membre du Conseil d'administration si sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé cet âge. Si en cours de mandat, le nombre des membres du Conseil d'administration ayant dépassé l'âge de 70 ans devient supérieur au tiers des membres du Conseil, le membre le plus âgé du Conseil d'administration est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle la limite d'âge est atteinte.

Modification des statuts de la Société

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de dispositions spécifiques, leur modification est soumise aux dispositions légales.

8. Pouvoirs du Conseil d'administration en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions

Il est renvoyé à l'annexe 5 du présent rapport. Il est à noter que le rachat par la Société de ses propres actions ne peut avoir lieu qu'en dehors des périodes d'offres publiques visant les titres de la Société.

9. Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Les contrats suivants sont susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société :

- le contrat de crédit d'un montant de 2,2 milliards d'euros conclu le 10 janvier 2006 avec cinq arrangeurs mandatés ;
- le contrat de crédit d'un montant de 220 millions d'euros conclu le 21 mai 2007 avec un certain nombre d'institutions financières françaises ;
- le contrat d'émission d'un emprunt obligataire sur le marché américain par la filiale de la société Legrand France d'un montant de 400 millions de dollars en cas de changement de contrôle hostile ;
- le contrat de crédit d'un montant de 62,5 millions d'euros conclu le 12 mars 2009 auprès d'institutions financières françaises ;
- l'emprunt obligataire réalisé le 24 février 2010 d'un montant nominal total de 300 millions d'euros.

10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Néant en ce qui concerne les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Conseil d'administration.

■ 20 - ÉCHÉANCE DES DETTES FOURNISSEURS

Conformément à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, il n'y a aucune dette à échéance de plus de 60 jours sur l'ensemble des dettes fournisseurs de la Société au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009.

Le 9 février 2011

Le Conseil d'administration

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Annexe 1 au rapport de gestion

LEGRAND SA		
Situation de l'endettement de la société (en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dette externe		
Montant de la dette		
Emprunt obligataire	300,0	-
Emprunt bancaire	282,5	282,5
Facility	314,3	365,0
TOTAL DETTE EXTERNE	896,8	647,5
Intérêts courus	11,1	0,2
Charges d'intérêts		
Emprunt obligataire	10,9	-
Emprunt bancaire	4,3	6,1
Facility	2,6	4,8
TOTAL INTÉRÊTS DETTE EXTERNE	17,8	10,9
%	2,0 %	1,7 %
Dette avec des sociétés liées		
Montant de la dette		
Emprunt Legrand France	37,4	158,6
Intérêts courus		
Emprunt Legrand France	-	0,1
Charges d'intérêts		
Emprunt Legrand France	0,5	2,2
%	1,3 %	1,4 %
Total Dette	945,3	806,4
Capitaux propres	2 852,5	2 958,4
% Dette/capitaux propres	33 %	27 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Annexe 2 au rapport de gestion

LEGRAND SA Résultats des 5 derniers exercices	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
(en millions d'euros)	12 mois***	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois
Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 078 774	1 083 903	1 051 261	1 052 387	1 052 645
Nombre d'actions ordinaires	269 693 376	270 975 739	262 815 128	263 096 679	263 161 346
Nombre total d'actions émises	269 693 376	270 975 739	262 815 128	263 096 679	263 161 346
dont nombre d'actions auto-détenues*	-	11 385 834	6 745 873	1 255 647	800 135
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffres d'affaires hors taxes	14 778	17 335	20 305	17 872	15 661
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions**	520 888	359 080	188 203	96 831	68 927
Produit (charges) d'impôt sur les bénéfices	68 050	97 539	33 582	4 010	6 727
Participation des salariés	(85)	(121)	(231)	(148)	(145)
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	594 238	449 128	176 970	134 668	77 329
Montant des bénéfices distribués	110 574	133 121	179 241	182 810	183 716
Résultat des opérations réduit à une seule action (sur nombre total)					
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	1,93	1,33	0,72	0,37	0,26
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	2,20	1,66	0,67	0,51	0,29
Dividende versé à chaque action ordinaire	0,41	0,50	0,70	0,70	0,70
Personnel					
Nombre de salariés en fin d'exercice	43	50	51	43	42
Montant de la masse salariale	4 005	5 058	6 009	5 506	5 718
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	1 769	2 137	3 221	2 399	2 612

* Les actions auto-détenues ne donnent pas droit à dividendes et à droit de vote.

** Inclus pour 2006 le boni de fusion suite à la dissolution avec confusion de patrimoine de Legrand SAS pour un montant de 380 820 955 euros.

*** L'exercice est de 12 mois mais compte tenu de la confusion de patrimoine de Legrand SAS dans la Société en mars 2006, les montants relatifs à la masse salariale et avantages sociaux représentant 10 mois de charge.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Annexe 3 au rapport de gestion

Nom	Liste des mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Gilles Schnepf 52 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2002 et Président du Conseil d'administration et Directeur général depuis 2006</p>	<p>Mandats en cours – groupe Legrand (aucune rémunération (jetons de présence ou autres) versée ou due au titre des mandats exercés dans des filiales du Groupe) :</p> <p>Président Directeur général de Legrand France Président du Conseil d'administration de Leten Président du Conseil d'administration de TCL Legrand International Electrical Président du Conseil d'administration de TCL Wuxi Administrateur et Président du Conseil d'administration de Anam Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Corporativo Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Operacional SA DE CV Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Philippines Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino SpA Administrateur et Président du Conseil d'administration de Fidelec Président du Conseil d'administration de Firelec Administrateur de Legrand Australia Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand China Holding Administrateur et Président de Legrand Holding Inc. Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand ZRT Administrateur et Président du Conseil d'administration de Simapel Administrateur et Président du Conseil d'administration de Tenby Electrical Accessories Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand (S) PTE Ltd. Président du Conseil d'administration de Legrand Electrica Administrateur et Président du Conseil d'administration de Legrand Group España SL Administrateur de Bticino de Mexico Sa de CV Administrateur de Legrand Elektrik Sanayi Administrateur de Desmag Administrateur de Eltas Administrateur de Estap Elektrik Administrateur de Estap Dis Ticaret Administrateur de Legrand Group Pty Ltd Administrateur de Kimbe Administrateur de Legrand (Beijing) Electrical Company Administrateur de Legrand Colombia Administrateur de Legrand Electrique Belgium Administrateur de Legrand Helliniki</p>

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Nom

Liste des mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères

Administrateur de Legrand Hong-Kong
 Administrateur de Legrand Ireland Ltd.
 Administrateur de Legrand Kazakstan
 Administrateur de Legrand Nederland BV
 Administrateur de Legrand Romania
 Administrateur de Legrand Shanghai Trading
 Administrateur de O.A.O. Kontaktor
 Administrateur de Pass & Seymour Inc.
 Administrateur de PT Supreme Electro Kontak
 Administrateur de Wiremold Company
 Membre du Conseil de surveillance de Legrand Polska
 Administrateur de Legrand Skandinaviska
 Administrateur et gérant de Legrand SLV d.o.o.
 Gérant de Legrand Austria
 Président du Conseil de surveillance de Chateaudun Développement 3
 Représentant permanent de Legrand France, Président de Cofrel
 Représentant permanent de Legrand France, Président de Distrasa
 Représentant permanent de Legrand France, Président de Groupe Arnould
 Représentant permanent de Legrand France, Président de ICM Group
 Représentant permanent de Legrand France, Président de Sarlam
 Représentant permanent de Legrand France, Président de Sute
 Représentant permanent de Legrand France, Président de URA
 Représentant permanent de Legrand France, gérant de Legrand SNC
 Administrateur de Clarly Ltd
 Administrateur de Rocom Electric Company Ltd
 Administrateur de Shenzhen Shidean Legrand Electronic Products
 Administrateur de Van Geel Slovakia
 Administrateur de PT Legrand Indonesia
 Administrateur de HPM Legrand New Zealand
Mandat en cours – hors groupe Legrand :
 Administrateur de Saint-Gobain*
Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :
 Mandats dans diverses sociétés du Groupe

* Société cotée.

Nom	Liste des mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Olivier Bazil 64 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2002 et Vice-Président Directeur général délégué depuis 2006</p>	<p>Mandats en cours – groupe Legrand (aucune rémunération (jetons de présence ou autres) versée ou due au titre des mandats exercés dans des filiales du Groupe, à l'exception de jetons de présence versés par Bticino SpA) :</p> <p>Président Directeur général de Desmag Directeur général délégué, Vice-Président du Conseil d'administration et administrateur de Legrand France Président du Conseil d'administration de TCL Legrand Electrical Technology Administrateur de Anam Administrateur de Bticino SpA Administrateur de Bticino Corporativo Administrateur de Bticino Operacional Administrateur de Dipareena Electricals Administrateur de Legrand Australia Administrateur de Legrand Colombia Administrateur de Legrand Elektrik Sanayi Administrateur de Legrand Group España SL Administrateur de Eltas Administrateur de Estap Dis Ticaret Administrateur de Estap Elektrik Administrateur de Estap Middle East Fzc Administrateur de Legrand Electrica Administrateur de Legrand (India) Private Administrateur de Legrand (HK) Ltd. Administrateur et Vice-Président de Legrand Holding Inc. Administrateur de Parkfield Holdings Limited Administrateur de Pass & Seymour Inc. Administrateur de Legrand Nederland BV Président du Conseil d'administration de Vantage Emea Administrateur et Directeur général de Vetron Administrateur et Directeur général de PB Finelectric BV Administrateur de Wiremold Company Membre du Conseil de surveillance de Legrand Polska Administrateur de Legrand SNC FZE Dubai Membre du Conseil de surveillance de Legrand ZRT Président de O.A.O. Kontaktor Gérant de Rhein Vermögensverwaltung Représentant permanent de AE Chessy, gérante de Planet Watthom Représentant permanent de Legrand France, Président de Alpes Technologies Représentant permanent de Legrand France, Président de AE Chessy Représentant permanent de Legrand France, Président de Pammelec Membre du Conseil de surveillance de Chateaudun Développement 3 Représentant permanent de Legrand France, Président de Préfatech Administrateur et Président du Conseil d'administration de Shenzen Shidean Legrand Electronic Products Administrateur et Directeur de TCL Communication (HK) Ltd. Administrateur de TCL Legrand International Electrical (Huizhou) Co. Ltd. Président du Conseil d'administration de TCL Legrand International Electrical (Hu He Hao Te) Co. Ltd. Administrateur de TCL Wuxi Président du Conseil de surveillance de PT Legrand Indonesia Administrateur de Shanghai Legrand Electrical Talent Administrateur et Président du Conseil d'administration de Inform Elektronik</p> <p>Mandat en cours – hors groupe Legrand :</p> <p>Administrateur de Firmenich International SA Membre du Conseil de surveillance de la société civile du château Palmer Président de Fritz SAS</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés :</p> <p>Mandats dans diverses sociétés du Groupe.</p>

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Nom	Liste des mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Mattia Caprioli 36 ans Stirling Square 7 Carlton Gardens Londres SW1Y 5AD Royaume-Uni</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2007</p>	<p>Mandat en cours : Administrateur d'Alliance Boots (depuis 2007) Administrateur d'Inaer Aviation Group (depuis 2010)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur de FL Selenia SpA (2005-2007) Administrateur de AVR Bedrijven BV (2006-2007) Administrateur de Pages Jaunes Groupe SA* (2006-2007)</p>
<p>Jacques Garaïalde 54 ans Stirling Square 7 Carlton Gardens Londres SW1Y 5AD Royaume-Uni</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2003</p>	<p>Mandats en cours : Managing Director de Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd. Administrateur de Nexans* (depuis 2001) Président et Directeur général de Médiannuaire Holding (depuis 2006) Président du Conseil d'administration de Pages Jaunes Groupe* (depuis 2006) Membre du Comité de Direction de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (depuis 2007) Administrateur de Tarkett (depuis 2007) Administrateur de EVCA - European Private Equity & Venture Capital Association (depuis 2009) Administrateur de Visma (depuis 2010)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur de Legrand France (2001-2006)</p>
<p>Edward A. Gilhuly 51 ans 245 Lytton Avenue Suite 250 Palo Alto, CA 94301 États-Unis</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2002</p>	<p>Mandats en cours : Administrateur de Duke Management Company (depuis 2005) Administrateur de California Academy of the Sciences (depuis 2005) Membre de Sageview Capital LP (depuis 2005) Administrateur de Cinedigm (depuis 2009)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur de Legrand France (2001-2006) Membre et associé de KKR (1986-2005) Administrateur de MedCath Corporation (1998-2008) Administrateur de Rockwood Specialties, Inc. (2000-2005) Membre du Conseil de surveillance de Wincor Nixdorf AG (1999-2006) Administrateur de MTU Aero Engines Administrateur de Vendex Membre du Conseil de surveillance de Demag Holding Sarl (2002-2010)</p>
<p>François Grappotte 74 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2002</p>	<p>Mandats en cours : Administrateur et Président d'honneur du Conseil d'administration de Legrand France (Président du Conseil d'administration et Directeur général jusqu'au début 2006) Membre du Conseil de surveillance de Michelin Administrateur de BNP Paribas* (depuis 1999)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Membre du Conseil consultatif de la Banque de France Administrateur de Valeo (2003-2007) Président de Lumina Management (jusqu'au début 2006) Administrateur de Bticino SpA (jusqu'au début 2006) Administrateur de Legrand Elektrik Sanayi (jusqu'au début 2006) Administrateur de Eltas Elektrik (jusqu'au début 2006) Administrateur de Legrand España (jusqu'au début 2006) Administrateur de Pass & Seymour Inc. (jusqu'au début 2006) Administrateur de Wiremold Company (jusqu'au début 2006)</p>

* Société cotée.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Nom	Liste des mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Gérard Lamarche 49 ans Tour T1 1, place Samuel de Champain – Faubourg de l'Arche 92930 Paris La Défense</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2006</p>	<p>Mandats en cours : Administrateur de Aguas de Barcelona (Espagne) Administrateur de EUROPALIA International (Belgique) Administrateur de International Power (UK)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Groupe GDF SUEZ : Administrateur de GDF Suez Énergie Services Administrateur de Suez Environnement Company Administrateur de Electrabel (Belgique) Hors groupe GDF SUEZ : Président du Conseil d'administration et administrateur de Cosutrel (Belgique) Président du Conseil d'administration et administrateur de Genfina (Belgique) Administrateur de Distrigaz(s) (Belgique) Administrateur de Leo Holding Company (USA) Administrateur de KKR Guernsey GP Limited (USA) Administrateur de BNP PARIBAS Fortis (Belgique)</p>
<p>Thierry de La Tour d'Artaise 56 ans Chemin du Petit-Bois – BP 172 69134 Ecully Cedex</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2006</p>	<p>Mandats en cours : Président du Conseil d'administration et Directeur général de SEB SA* Président de SEB Internationale (SAS) Administrateur de Plastic Omnium* Administrateur de Club Méditerranée* Représentant permanent de Sofinaction, administrateur de la Lyonnaise de Banque Administrateur de Zhejiang SUPOR (Chine)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur de groupe SEB Japan Administrateur de SEB Mexicana Administrateur de Siparex Associés Membre du Conseil de surveillance de Rowenta Invest BV Gérant de Rowenta Deutschland GmbH Gérant de Krups GmbH</p>
<p>Frédéric Lemoine 45 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p> <p>Administrateur de la Société depuis mai 2009</p>	<p>Mandats en cours : Président du Directoire de Wendel* (depuis avril 2009) Administrateur de Groupama SA (depuis 2005) Administrateur de Flamel Technologies (depuis 2005) Administrateur de Saint-Gobain* (depuis 2009) Administrateur de Bureau Veritas* (depuis 2009)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Membre du Conseil de surveillance de Wendel* (2008-2009) Président du Conseil de surveillance d'Areva* (2005-2009) Censeur auprès du Conseil de surveillance de Générale de Santé* (2006-2009)</p>
<p>Ernest-Antoine Seillière 73 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2002</p>	<p>Mandats en cours : Président du Conseil de surveillance de Wendel* (depuis 2005) Administrateur de SOFISAMC (depuis 2003) Membre du Conseil de Bureau Veritas* (depuis 2005) Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye & Cie (depuis 2003) Membre du Conseil de surveillance de Hermès International* (depuis 1997) Membre du Conseil de surveillance de Peugeot SA* (depuis 1994)</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Président du Conseil d'administration et Directeur général de Wendel Investissement (ex-CGIP) (1987-2005) Président du Conseil d'administration de Société Lorraine de Participations Sidérurgiques (Wendel Participations) (2006-2008) Membre du Conseil de surveillance de Editis Holding (2004-2008) Président du Conseil d'administration de Lumina Parent (2003-2006) Vice-Président du Conseil d'administration de Cap Gemini (2000-2006)</p>

* Société cotée.

Nom	Liste des mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Patrick Tanguy 50 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p> <p>Administrateur de la Société depuis 2010</p>	<p>Mandats en cours : Directeur associé de Wendel*, membre du Comité d'investissement et du Comité de gestion Président de Compagnie de Butterfly (SAS) Président de Coba (SAS) Membre du Comité de Direction de Deutsch Group SAS Administrateur de Wendel Japan KK Gérant de Winvest Conseil Sarl Administrateur et membre du Comité d'audit de DSP Group*</p> <p>Mandats exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Président du Directoire de Monné-Decroix (2004-2005) Président du Directoire de Prézioso-Technilor (2005-2007)</p>

* Société cotée.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Annexe 4 au rapport de gestion

	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération totale	Avantages en nature	Jetons de présence	Total général	Frais de déplacements
	2010	2010	2010	note A	note B	2010	
M. Gilles Schnepf	550 000	392 500	942 500	5 365	20 000	967 865	28 370
M. Olivier Bazil	520 000	727 810	1 247 810	5 763	25 200	1 278 773	42 034

Note A : Comprend avantages en nature sur voiture, téléphone, autres.

Note B : Correspond aux jetons de présence reçus de l'Italie et de Legrand.

Par ailleurs, Gilles Schnepf et Olivier Bazil bénéficient d'un contrat de retraite complémentaire.

Ce contrat est réservé à certains membres du Comité de Direction de Legrand. Ce régime garantit pour les intéressés qui justifient d'au moins dix ans d'ancienneté lors de leur départ en retraite un complément de retraite calculé de telle manière que, après prise

en compte des versements au titre des régimes obligatoires, leur retraite soit égale à 50 % de la moyenne des deux années de rémunération (primes et indemnités comprises) les plus élevées perçues au cours des trois années précédant le départ de l'entreprise et assurerait une réversion de 60 % à leur épouse en cas de décès.

Les lecteurs sont invités à se référer au paragraphe 8.2 du présent document de référence pour des informations exhaustives concernant la rémunération et les avantages des dirigeants mandataires sociaux.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Annexe 5 au rapport de gestion

Le tableau ci-dessous rend compte de l'ensemble des autorisations données au Conseil d'administration par l'Assemblée générale en cours durant l'exercice 2010.

Délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de l'autorisation et date d'échéance	Modalités de la délégation	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice 2010
Acquisition d'un nombre maximal d'actions	27 mai 2010	18 mois 27 novembre 2011	Limite : 10 % du capital social au 27 mai 2010. Montant maximal alloué : 500 M€. Prix maximum d'achat par action : 35 euros	20,9 M€
	26 mai 2009	18 mois 26 novembre 2010	Limite : 10 % du capital social au 26 mai 2009. Montant maximal alloué : 500 M€. Prix maximum d'achat par action : 30 euros	9,7 M€
Annulation des actions acquises ci-dessus et réduction du capital	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	10 % du capital au 27 mai 2010	Néant
	26 mai 2009	26 mois 26 juillet 2011	10 % du capital au 26 mai 2009	Néant
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel ou mandataires sociaux	15 mai 2007	38 mois 15 juillet 2010	Durée du plan : 10 ans. Limite de 5 % du capital de la Société au jour de la décision d'attribution. Prix d'exercice fixé par le Conseil : 21,82 euros.	1,2 % du capital de la Société au jour de la décision d'attribution, soit le 4 mars 2010
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre	15 mai 2007	38 mois 15 juillet 2010	5 % du capital de la Société au jour de la décision d'attribution.	0,3 % du capital de la Société au jour de la décision d'attribution, soit le 4 mars 2010
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec droit préférentiel de souscription (résolution 10)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	500 M€ (ce montant nominal maximal s'impute sur un plafond nominal global de 500 M€ (le « Plafond Global »))	Néant
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, par offre au public, sans droit préférentiel de souscription (résolution 11)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	350 M€ (ce montant nominal maximal s'impute sur le Plafond Global)	Néant
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (placement privé), sans droit préférentiel de souscription (résolution 12)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	350 M€ (ce montant nominal maximal s'impute sur le montant nominal maximal de 350 M€ au titre de la résolution 11)	Néant
Augmentation du montant des émissions en cas de demandes excédentaires dans un délai de 30 jours à compter de la clôture de la période de souscription (résolution 13)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale (dans le respect du plafond fixé pour chaque type d'émission décidée au titre des résolutions 10, 11 et 12)	Néant

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de l'autorisation et date d'échéance	Modalités de la délégation	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice 2010
Fixation du prix d'émission en cas d'émission sans droit préférentiel de souscription donnant accès au capital (résolution 14)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	10 % du capital social de la Société par période de 12 mois (ce montant nominal s'impute sur le plafond fixé pour chaque type d'émission décidée au titre des résolutions 11 et 12)	Néant
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres (résolution 15)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	100 M€	Néant
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières au profit des adhérents à un plan d'épargne de la Société ou du Groupe (résolution 16)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	25 M€ (ce montant nominal maximal s'impute sur le Plafond Global)	Néant
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (résolution 17)	27 mai 2010	26 mois 27 juillet 2012	10 % du capital social de la Société au moment de l'émission (ce montant nominal s'impute sur le montant nominal maximal de 350 M€ au titre de la résolution 11)	Néant

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

ANNEXE 3

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2010

Legrand

Société anonyme

128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny

87000 Limoges

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Legrand, 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 Conseil d'administration. 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 :

La note 1.3 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus.

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 Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

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 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 de gestion.

Neuilly-sur-Seine, le 8 avril 2011

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Deloitte & Associés

Dominique Descours
185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

ANNEXE 4

Texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011

■ À TITRE ORDINAIRE

Première résolution (Approbation des comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2010)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'activité et la situation de la Société pendant l'exercice clos le 31 décembre 2010, du rapport du Président du Conseil d'administration joint au rapport de gestion, du rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice, et du rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration, approuve les comptes sociaux de la Société arrêtés au 31 décembre 2010, tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice de 77 329 415,68 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution (Approbation des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2010)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'activité et la situation du Groupe et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de la Société arrêtés au 31 décembre 2010 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net part du Groupe de 418,3 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution (Affectation du résultat)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels :

1. Constate que le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2010 s'élève à 77 329 415,68 euros ;

2. Décide d'affecter, sur le bénéfice de l'exercice, un montant de 3 866 470,78 euros à la réserve légale ;
3. Constate qu'après affectation à la réserve légale de 3 866 470,78 euros et compte tenu du report à nouveau créditeur de 620 703 167,84 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice est de 694 166 112,74 euros ;
4. Décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 88 centimes d'euros par action, soit un montant global, sur la base du nombre d'actions constituant le capital social au 31 décembre 2010 et déduction faite des actions auto-détenues à cette date, de 230 877 865,68 euros (ce montant global sera, le cas échéant, augmenté pour prendre en compte le dividende éventuellement dû aux actions émises postérieurement au 31 décembre 2010) ; et
5. Décide d'affecter le solde du bénéfice distribuable au compte « report à nouveau ».

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 263 161 346 actions composant le capital social au 31 décembre 2010, le montant global des dividendes sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Le dividende de 88 centimes par action mentionné au paragraphe 4. ci-dessus sera mis en paiement le 3 juin 2011.

Il est précisé que les actions qui seront détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende, ou qui auront été annulées avant cette date, ne donneront pas droit au dividende.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de déterminer, notamment en considération du nombre d'actions détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende et du nombre d'actions annulées avant cette date, le montant global du dividende et en conséquence le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste « report à nouveau ».

Il est précisé que la totalité du dividende est éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, étant précisé que les actionnaires qui opteront pour le prélèvement forfaitaire libératoire prévu par l'article 117 quater du Code général des impôts ne bénéficieront pas de cet abattement.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

L'Assemblée générale prend note qu'au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende net
2007	256 059 171 actions de 4 €	0,70 €
2008	261 157 772 actions de 4 €	0,70 €
2009	262 451 948 actions de 4 €	0,70 €

Les dividendes distribués au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 ont été éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Quatrième résolution (Conventions relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial présenté par les commissaires aux comptes, prend acte des conclusions de ce rapport et approuve les conventions dont il fait état.

Cinquième résolution (Renouvellement du mandat de l'un des commissaires aux comptes titulaires)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, prend acte de ce que le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société DELOITTE & ASSOCIES vient à expiration ce jour.

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société DELOITTE & ASSOCIES, domiciliée 185, avenue Charles de Gaulle, 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex, pour une durée de six années à compter de ce jour, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Sixième résolution (Renouvellement du mandat de l'un des commissaires aux comptes suppléants)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, prend acte de ce que le mandat de commissaire aux comptes suppléant du Cabinet BEAS vient à expiration ce jour.

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat de commissaire aux comptes suppléant du Cabinet BEAS, domicilié 7-9 Villa Houssay, 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex, pour une durée de six années à compter de ce jour, soit jusqu'à l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Septième résolution (Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration :

■ autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à acheter ou faire acheter un nombre maximal d'actions de la Société, représentant jusqu'à 10 % du capital social existant au jour de la présente Assemblée générale, étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour assurer la liquidité de l'action Legrand dans les conditions définies ci-dessous, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation ;

décide que les actions pourront être achetées, cédées ou transférées en vue :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des actions par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'attribution d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-177 et suivants du Code de commerce, toute opération d'actionariat salarié réservée aux adhérents d'un Plan d'Épargne Entreprise ou Groupe conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et toute attribution d'actions dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise et réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, aux époques où le Conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du Conseil d'administration agira,
- de la conservation et de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- de la remise d'actions à l'occasion d'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou toute autre manière, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société,
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés sous réserve de l'adoption de la neuvième résolution ci-après, ou

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

- de toute autre pratique qui viendrait à être admise ou reconnue par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange des actions pourront être réalisés, directement ou indirectement, par tous moyens et à tous moments en dehors des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, sur tous marchés y compris par voie de négociations de gré à gré, transferts de blocs, offre publique, par l'utilisation de tout instrument financier, produit dérivé, notamment par la mise en place de mécanismes optionnels, tels que des achats et ventes d'options d'achat ou de vente.

Le prix maximum d'achat par action de la Société est fixé à 40 euros (hors frais d'acquisition), étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence.

Le montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme de rachat d'actions est fixé à 500 millions d'euros.

La mise en œuvre de la présente résolution ne pourra avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues directement ou indirectement par la Société à quelque moment que ce soit à plus de 10 % du nombre total des actions formant le capital social à la date considérée.

Les actions rachetées et conservées par la Société seront privées de droit de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende.

La présente autorisation est valable 18 mois à compter de la présente Assemblée générale et prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider de la mise en œuvre de la présente autorisation, pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers ou de tout autre organisme, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Huitième résolution (Fixation des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, fixe à 600 000 € le montant maximum des jetons de présence alloués au Conseil d'administration à compter de l'exercice commençant le 1^{er} janvier 2011 et pour chacun des exercices suivants, jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement.

Neuvième résolution (Nomination d'un administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, nomme Madame Éliane Chevalier, en qualité d'administrateur de la Société, pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée en 2015 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

■ À TITRE EXTRAORDINAIRE

Dixième résolution (Autorisation d'annulation des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, après avoir pris acte de l'adoption de la septième résolution soumise à la présente Assemblée générale, autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions de la Société acquises au titre de la mise en œuvre de la septième résolution soumise à la présente Assemblée générale ou des programmes d'achat antérieurs ou postérieurs et à réduire le capital social du montant nominal global des actions ainsi annulées, dans la limite de 10 % du capital social à la date de la présente Assemblée générale, et ce par période de 24 mois.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente autorisation, procéder auxdites réductions de capital, constater leur réalisation, imputer la différence entre le prix de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de réserves et primes, procéder aux modifications consécutives des statuts, et, avec faculté de subdélégation, effectuer toutes les déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers, remplir toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

La présente autorisation est donnée pour une période de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale et prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Onzième résolution (Autorisation consentie au Conseil d'administration aux fins de décider d'une ou plusieurs attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à consentir

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

au bénéfice des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées dans les conditions fixées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou à certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou des options d'achat d'actions existantes de la Société, dans les conditions prévues aux articles L. 225-177 à L. 225-186-1 du Code de commerce.

Les options de souscription ou d'achat d'actions seront consenties aux conditions suivantes :

- les options devront être levées dans un délai maximum de 10 ans à compter de la date d'attribution par le Conseil d'administration ; il est précisé que si la cessation des fonctions de mandataires sociaux intervient au-delà de la période de 10 ans susvisée, cette période sera prorogée jusqu'à l'expiration d'une période de trois mois suivant la cessation de ces fonctions, pour la quote-part des options pour lesquelles, en application de l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce, le Conseil d'administration aura décidé qu'elles ne pourront pas être levées avant la cessation de leurs fonctions ;
- le nombre total des options consenties en application de la présente résolution ne pourra donner droit à la souscription ou à l'achat d'un nombre d'actions représentant plus de 4 % du capital social de la Société au jour de l'attribution des options ; étant précisé que ce plafond constitue un plafond global pour les options consenties en application de la présente résolution et les actions attribuées gratuitement en vertu de la douzième résolution ;
- le nombre d'options consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra pas représenter plus de 10 % de l'ensemble des attributions effectuées par le Conseil d'administration en vertu de la présente résolution pendant cette période de 26 mois ;
- le prix de souscription ou d'achat par action de la Société de chacun des plans sera fixé par le Conseil d'administration au jour de leur attribution et ne pourra pas être inférieur à 100 % de la moyenne des derniers cours cotés de l'action Legrand sur le marché NYSE Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties. Il devra en outre satisfaire, s'agissant des options d'achat, aux dispositions de l'article L. 225-179 alinéa 2 du Code de commerce.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation pour déterminer les autres conditions et modalités d'attribution et de levée des options, arrêter la liste des bénéficiaires ou des catégories de bénéficiaires, fixer le nombre des actions pouvant être souscrites ou achetées par chacun d'entre eux, fixer l'époque et les périodes de levée des options et de vente des actions en résultant, prévoir la faculté de suspendre, pendant le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables, les levées d'options en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions.

L'Assemblée générale décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation pour constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites par l'exercice des options de souscription, modifier les statuts en conséquence, et sur sa seule décision et, s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces opérations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale, et effectuer toutes formalités nécessaires à la cotation des titres ainsi émis, toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

La présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription.

Si la Société réalise, après l'attribution des options, des opérations financières notamment sur le capital, le Conseil d'administration prendra toute mesure nécessaire à la protection des intérêts des bénéficiaires des options dans les conditions légales et réglementaires.

La présente autorisation est donnée pour une durée de 26 mois et pourra être utilisée en une ou plusieurs fois, prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Douzième résolution (Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, et notamment à l'article L.225-197-6 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;
2. décide que les bénéficiaires des attributions devront être des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
3. décide que le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, les conditions d'attribution et le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
4. décide que le nombre total d'actions émises ou à émettre pouvant être attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra excéder 4 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution, étant précisé que ce plafond constitue un plafond global pour les options consenties en application de la onzième résolution et les

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ;

5. décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra pas représenter plus de 10 % de l'ensemble des attributions effectuées par le Conseil d'administration en vertu de la présente résolution durant la période de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ;
6. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition qui sera fixée par le Conseil d'administration dont la durée sera comprise entre 2 ans (inclus) et 4 ans (inclus) selon les bénéficiaires concernés ;
7. décide que la période de conservation des actions par les bénéficiaires qui sera fixée par le Conseil d'administration est fixée à 2 ans minimum à compter de l'attribution définitive des actions si la durée de la période d'acquisition retenue est inférieure à 4 ans, étant précisé que le Conseil d'Administration pourra réduire voire supprimer cette obligation de conservation en ce qui concerne les bénéficiaires pour lesquels la période d'acquisition des actions mentionnée au point 6. ci-dessus est égale à 4 ans, de sorte que lesdites actions soient librement cessibles dès leur attribution définitive ;
8. décide que par exception à ce qui précède, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième catégorie des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ou d'invalidité absolue selon le droit étranger compétent, l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive avant le terme de la période d'acquisition ;
9. autorise le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver le droit des bénéficiaires ;
10. décide également que le Conseil d'administration déterminera la durée définitive de la ou des périodes d'acquisition et de conservation dans les limites fixées par l'Assemblée, déterminera les modalités de détention des actions pendant la période de conservation des actions, procédera aux prélèvements nécessaires sur les réserves, bénéfices ou primes dont la Société a la libre disposition afin de libérer les actions à émettre au profit des bénéficiaires ;
11. prend acte de ce qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emporte, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des attributaires à leur droit préférentiel de souscription et à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporées, l'augmentation de capital correspondante étant définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires.

La présente autorisation est donnée pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale ; elle prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

L'Assemblée délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment fixer, le cas échéant, les conditions d'attribution, l'identité des bénéficiaires ou des catégories de bénéficiaires, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des attributions et prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute attribution réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts et plus généralement accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution et faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur.

**Treizième résolution
(Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration aux fins de décider de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit des adhérents à un plan d'épargne de la Société ou du Groupe)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et des articles L. 225-129-6, L. 225-138-1, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration la compétence de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, au profit des salariés et anciens salariés de la Société et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 3344-1 du Code du travail, dès lors que ces salariés ou anciens salariés sont adhérents à un plan d'épargne de la Société ou du Groupe (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettraient de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) ;
2. autorise le Conseil d'administration dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital, à attribuer gratuitement des actions ou d'autres titres donnant accès au capital, en substitution de la décote éventuelle visée au point 4 ci-dessous et/ou de l'abondement, dans les limites prévues par l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
3. décide que le montant nominal global des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 25 millions d'euros, étant précisé que cette limite ne tient pas compte des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et

réglementaires applicables, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société ;

4. décide que le prix de souscription des actions nouvelles sera égal à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourra réduire cette décote s'il le juge opportun, notamment afin de satisfaire les exigences des droits locaux applicables ;
5. décide de supprimer, en faveur desdits adhérents, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières pouvant être émises en vertu de la présente autorisation et de renoncer à tout droit aux actions pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de cette résolution ;
6. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à l'effet notamment de :
 - déterminer les adhérents qui pourront bénéficier de l'offre de souscription,
 - décider que les souscriptions pourront être réalisées par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou directement,
 - consentir un délai aux salariés pour la libération de leurs titres,
 - fixer les modalités et conditions d'adhésion au plan d'épargne d'entreprise ou au plan partenarial d'épargne salariale volontaire, en établir ou modifier le règlement,
 - fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission des titres,
 - déterminer toutes les caractéristiques des valeurs mobilières donnant accès au capital,
 - arrêter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières nouvelles à émettre,
 - constater la réalisation des augmentations de capital,
 - accomplir directement ou par mandataire toutes opérations et formalités,
 - modifier en conséquence les statuts de la Société et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale et se substitue, à hauteur de la partie non utilisée, à celle donnée dans la seizième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée générale Mixte du 27 mai 2010.

Quatorzième résolution (Modification statutaire relative au délai de déclaration des franchissements de seuils statutaires)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 8.2 des statuts comme suit :

« 8.2 *Franchissement de seuils*

Outre les dispositions légales applicables en la matière, toute personne physique ou morale venant à détenir directement ou indirectement (y compris par l'intermédiaire d'une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), seule ou de concert, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à deux pour cent (2 %) du capital ou des droits de vote (le nombre total de droits de vote à utiliser au dénominateur étant calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote), doit, au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quatre jours de bourse à compter de la date de franchissement de ce seuil, et ce indépendamment de la date d'inscription en compte éventuelle, en informer la Société en précisant le nombre total d'actions et de titres donnant accès au capital ainsi que le nombre de droits de vote qu'elle détient, directement ou indirectement, seule ou de concert. Le franchissement à la baisse de ce seuil de 2 % devra être déclaré dans les mêmes formes et selon les mêmes délais.»

Le reste de l'article reste inchangé.

Quinzième résolution (Modifications statutaires relatives à la faculté pour le Conseil d'administration de nommer des censeurs)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'insérer à la suite de l'article 10 existant un nouvel article rédigé comme suit :

« Article 11 - *Censeurs*

Le Conseil d'administration peut, sur proposition de son Président, nommer un ou plusieurs censeurs, personnes physiques ou morales choisies parmi ou en dehors des actionnaires.

Leur mission est fixée en conformité avec la loi et les statuts par le Conseil d'administration. Les censeurs peuvent participer aux comités créés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration détermine la durée de leur mandat, auquel il peut mettre fin à tout moment. Les censeurs peuvent être renouvelés dans leurs fonctions.

Les censeurs sont convoqués aux réunions du Conseil d'administration, auxquelles ils participent avec voix consultative, sans toutefois que leur absence puisse nuire à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Les modalités de la rémunération du ou des censeur(s) sont arrêtées par le Conseil d'administration, qui peut leur reverser une partie des jetons de présence que l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires a alloués à ses membres.

Les censeurs sont tenus aux mêmes obligations de discrétion que les administrateurs ».

Les articles 11 à 17 existants sont renumérotés en conséquence.

■ **À TITRE ORDINAIRE**

**Seizième résolution
(Pouvoirs pour formalités)**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale, à l'effet d'effectuer tous dépôts, formalités et publications légaux.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

ANNEXE 5

Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2010

Legrand

Société anonyme

128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny

87000 Limoges

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. 225-31 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. 225-31 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 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 :

Convention d'Intégration Fiscale

La Société a opté pour le régime de l'intégration fiscale. Le périmètre du groupe fiscal intégré de la Société a été modifié afin d'y inclure, rétroactivement à compter du 1er janvier 2003, Legrand France, ainsi que les sociétés faisant partie du périmètre d'intégration fiscale de Legrand France préalablement à l'acquisition de plus de 95 % du capital de cette dernière par Legrand, à savoir notamment : Chessy, Distrasa, Legrand SNC, Pammelec, Planet Wattohm, Sarlam, Sute, Ura et Groupe Arnould. Sont également entrées dans l'intégration fiscale en 2006 les sociétés nouvellement acquises en 2005, à savoir Châteaudun Développement 3 et ICM Group et en 2009 Alpes Technologies et Prefatech.

Les économies d'impôt effectuées par le groupe grâce à l'utilisation des pertes fiscales des sociétés déficitaires membres du périmètre ne sont pas restituées à ces dernières par Legrand lorsqu'elles redeviennent bénéficiaires.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

Contrat de Refinancement

Les banques BNP Paribas, Crédit Mutuel - CIC, Natexis Banque Populaire, the Royal Bank of Scotland Plc et Société Générale ont conclu en qualité de prêteurs un contrat de crédit, intitulé en langue anglaise « *Facility Agreement* », en faveur des sociétés Legrand France, Van Geel Legrand B.V. et Legrand, en qualité d'emprunteurs, avec BNP Paribas agissant en qualité de *Facility Agent* et *Swingline Agent* et la Société étant partie au contrat en tant que *Guarantor*.

Au terme de ce contrat, les prêteurs ont mis à disposition de Legrand France, Van Geel Legrand B.V. et Legrand, agissant en qualité d'emprunteurs des crédits d'un montant global maximum de 2.200.000.000 euros.

Les frais d'émission versés par votre Société au cours de l'exercice 2006 sont répartis comptablement sur la durée de l'emprunt ; l'amortissement de ces frais constitue une charge de 0,9 million d'euros pour l'exercice 2010. Par ailleurs, la charge d'intérêts relative à cet emprunt s'élève à 2,6 millions d'euros pour l'exercice 2010.

Contrat d'affacturage avec la banque BNP Paribas Factor

Ce contrat d'affacturage autorisé par votre Société et conclu par la société Legrand SNC, filiale indirecte, est basé sur la cession périodique de créances clients sans recours avec l'établissement financier BNP Paribas Factor.

Le montant des frais et commissions relatif à ce contrat s'élève pour la société Legrand SNC à 0,6 million d'euros au titre de l'exercice 2010 et le solde de l'encours des créances cédées au 31 décembre 2010 à 7,9 millions d'euros.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé :

Contrat d'ouverture de crédit consentie par la banque BNP Paribas

Ce contrat a été conclu par la société Legrand France, filiale de votre Société, le 7 octobre 2008, pour une ligne de crédit à hauteur d'un montant de 125 millions d'euros, utilisable par tirages renouvelables et ce pour une durée maximale de 24 mois ; ce contrat a été prolongé jusqu'au 30 septembre 2012 par avenant signé le 30 juin 2009.

En date du 15 avril 2010, la société Legrand France a renoncé au contrat mettant ainsi un terme à cette convention.

Modification du contrat de travail de Monsieur Olivier Bazil, administrateur de la Société

Les indemnités forfaitaires de départ et de non-concurrence, qui avaient été insérées dans le contrat de travail de Monsieur Olivier Bazil en vertu d'une décision du Conseil d'administration du 13 novembre 2001, ont été supprimées.

La clause standard de non-concurrence correspondant aux termes définis dans la Convention Collective de la Métallurgie qui avait été introduite dans son contrat de travail à la fin de l'année 2003, en même temps que dans celui des autres membres du Comité de direction, a été maintenue. Cette clause permet à la Société, à sa seule initiative, d'imposer aux intéressés une obligation de non-concurrence d'un à deux ans à compter de leur départ, rémunérée à cinquante pour cent de leur salaire de référence (fixe et variable).

Convention avec Messieurs Gilles Schnepf et Olivier Bazil, administrateurs de la Société

Cette convention fixe les modalités de calcul visant à garantir pour les intéressés – comme pour tous les membres du Comité de direction – qui justifieraient d'au moins dix ans d'ancienneté lors de leur départ en retraite à l'âge de 60 ans, un complément de retraite calculé de telle manière que, après prise en compte des versements au titre des régimes obligatoires, leur retraite soit égale à 50 % de la moyenne des deux années de rémunération (primes et indemnités comprises) les plus élevées perçues au cours des trois années précédant le départ de l'entreprise et assurerait une réversion de 60 % à leur épouse en cas de décès.

Clause de non-concurrence au titre du mandat social de Monsieur Gilles Schnepf

Cette clause de non-concurrence d'une durée de 2 ans ne peut être mise en œuvre qu'à la seule initiative de la Société. En contrepartie de cette obligation, si la Société décidait de la mettre en œuvre, Monsieur Gilles Schnepf percevrait une indemnité mensuelle égale à 50 % de la moyenne mensuelle de sa rémunération fixe et variable perçue au cours des douze derniers mois de présence dans la Société.

Neuilly-sur-Seine, le 8 avril 2011
Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Deloitte & Associés

Dominique Descours
185, avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

TDC

A



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert, sur un papier produit à partir de fibres 100 % recyclées par une usine certifiée ISO 14001 EMAS, ayant reçu les labels écologiques NAPM, L'Ange Bleu, Le Cygne Nordique et la Fleur européenne.



Siège social

128, avenue de Lattre de Tassigny
87045 Limoges Cedex
France
Tél. : + 33 (0) 5 55 06 87 87
Fax. : + 33 (0) 5 55 06 88 88

www.legrandgroup.com