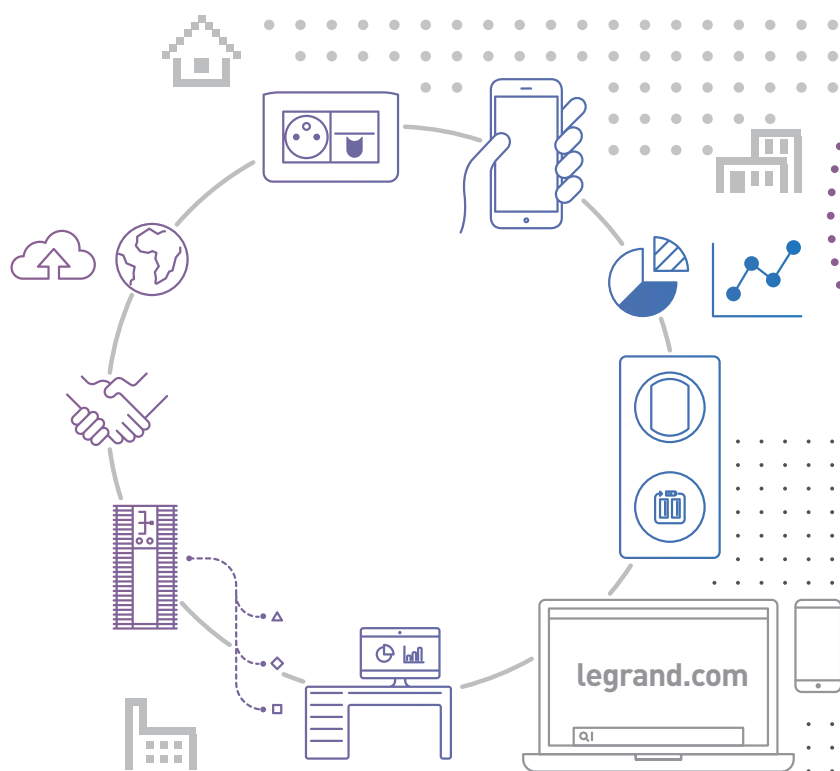


RAPPORT INTÉGRÉ

2019





2019

L RAPPORT INTÉGRÉ

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	2
POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE	4
STRATÉGIE INTÉGRÉE	8
PERFORMANCE INTÉGRÉE	12
MODÈLE D'AFFAIRES	14
MAÎTRISE DES RISQUES	16
GOVERNANCE AU CŒUR DES DIFFÉRENTS ENJEUX	18

MESSAGE

DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



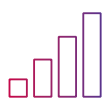
Benoît Coquart,
Directeur Général

EN 2019, UNE SOLIDE PERFORMANCE INTÉGRÉE

Legrand a poursuivi en 2019 sa dynamique de croissance rentable et durable, avec des réalisations financières et extra-financières pleinement en ligne avec ses objectifs de l'année. Les ventes ont ainsi enregistré une progression totale de +10,4 %, dont +2,6 % de croissance organique, et la marge opérationnelle ajustée hors acquisitions (à périmètre 2018) a atteint 20,4 %. La performance extra-financière, quant à elle, est en avance sur le plan de marche prévu avec un taux de réalisation de 113 % de la feuille de route RSE en 2019, traduisant l'engagement de Legrand auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.

Legrand a par ailleurs poursuivi ses initiatives destinées à renforcer encore son modèle créateur de valeur :

- déploiement soutenu du programme Eliot – se traduisant par une hausse de +29 % du chiffre d'affaires réalisé avec des produits connectés, dont +10 % de croissance organique ;
- dynamique active d'acquisitions, avec trois nouvelles opérations en 2019 ; ou encore
- poursuite des initiatives destinées à améliorer sa performance.



Chiffre d'affaires

6 622 M€



Environ

39 000 collaborateurs
à travers le monde



Implanté dans près de

90 pays
et distribué dans près de
180 pays



Capitalisation boursière d'environ

15,6 milliards d'euros

à fin mars 2020.

Présence dans l'indice CAC 40 et
dans des indices ESG de référence.

“ En 2019, dans un contexte économique contrasté, Legrand a réalisé une solide performance intégrée, pleinement en ligne avec ses objectifs de l'année et son modèle moyen-terme créateur de valeur. Conformément à ses ambitions, le Groupe a poursuivi en 2019 ses initiatives destinées à renforcer son profil de croissance rentable et durable et ses positions de *leadership*. ”

UN MODÈLE CRÉATEUR DE VALEUR

Le développement de Legrand est porté par des évolutions technologiques et sociétales qui ont un impact durable et profond sur les bâtiments : la digitalisation, l'allongement de la durée de vie, l'urbanisation, la maîtrise de la consommation d'énergie, la lutte contre le réchauffement climatique ou encore le déploiement de technologies et d'usages comme le contrôle vocal.

Legrand, en s'appuyant sur ces « mégatendances », a pour raison d'être d'améliorer les vies en transformant les espaces où les gens vivent, travaillent et se rencontrent avec des infrastructures électriques et numériques et des solutions connectées qui sont simples, innovantes et durables. Nous le faisons en construisant un partenariat étroit avec les acteurs de notre filière ; en développant diversité et inclusion parmi nos équipes ; en améliorant l'empreinte environnementale et sociale de nos activités, avec pour ambition de devenir la référence de notre secteur.

Pour cela le modèle de développement du Groupe s'appuie sur de robustes positions de marché et sur des fondamentaux historiques qui ont fait son succès :

- une stratégie claire et éprouvée, articulée autour de ses deux moteurs de croissance : la croissance organique, portée en particulier par l'innovation et notamment la digitalisation croissante de son offre de produits, et la croissance externe avec l'acquisition de sociétés complémentaires ;
- une attention constante portée à l'expérience de ses clients, qu'ils soient professionnels ou particuliers ;
- une discipline financière reconnue et une culture d'amélioration permanente de la performance, nourrie notamment par de nombreuses initiatives industrielles ;
- l'implication des collaborateurs, qui partagent une culture forte construite sur la responsabilisation, l'autonomie, la simplicité des contacts, la rapidité des prises de décision et l'engagement ;
- la mise en œuvre de feuilles de route RSE ambitieuses ;
- une gouvernance conforme aux meilleures pratiques de place.

AU BÉNÉFICE DE TOUTES NOS PARTIES PRENANTES ET DES ENJEUX MONDIAUX

Nous avons la conviction chez Legrand qu'il faut envisager la performance globale du Groupe au regard des attentes de toutes ses parties prenantes : ses clients et ses collaborateurs bien sûr, ses fournisseurs, ses actionnaires, les pouvoirs publics, les communautés, et ce dans le respect des ressources naturelles et de l'environnement.

C'est pour cela que Legrand s'engage, auprès du Pacte Mondial des Nations Unies, à contribuer aux « Objectifs de Développement Durable » pour 2030 – non seulement à travers nos feuilles de route RSE où nous prenons, pour chaque année, des engagements publics exigeants sur des thèmes comme la réduction des émissions de CO₂ et de COV, la diversité, ou encore l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail ; mais également à travers les produits et solutions que nous commercialisons et qui, par exemple, ont d'ores et déjà fait économiser près de 2,5 millions de tonnes de CO₂ à nos clients sur la seule année 2019.

Et c'est enfin pour rendre compte de la capacité du Groupe à saisir pleinement les opportunités de création de valeur durable, responsable et rentable, que nous produisons ce rapport intégré. Il est inspiré du cadre défini par l'International Integrated Reporting Council (IIRC) et vient en complément de nos autres publications.

Benoît Coquart,
Directeur Général

POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

► Un marché accessible de plus de 110 Md€ porté par des mégatendances

Legrand opère au niveau mondial sur le marché des infrastructures électriques et numériques du bâtiment tertiaire, résidentiel et industriel.

Les mégatendances sociétales et technologiques, ainsi que celles liées aux habitudes des clients, offrent des perspectives de croissance à long terme pour le Groupe. En effet, le bâtiment se situe au cœur de ces évolutions.

MÉGATENDANCES SOCIÉTALES



- Accroissement et vieillissement de la population
- Croissance des classes moyennes des nouvelles économies
- Changement climatique et économies d'énergie
- Santé et bien-être
- Urbanisation croissante

MÉGATENDANCES LIÉES AUX CLIENTS



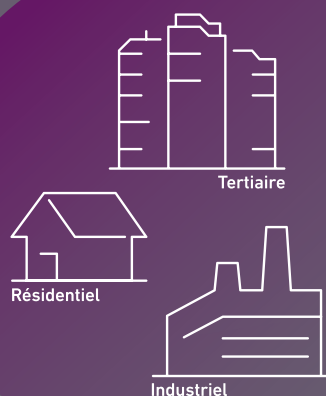
- Mobilité
- Vie connectée
- E-commerce
- Internet of Me
- Travail collaboratif et à distance
- Protection des données personnelles
- Consommation responsable

MÉGATENDANCES TECHNOLOGIQUES



- Sans-fil
- Contrôle vocal
- Capteurs
- Fibre optique
- Big data & blockchain
- Intelligence artificielle

SECTEURS



- Bâtiments intelligents
- Maison connectée
- Efficacité énergétique et énergies durables
- Assistance à l'autonomie
- Infrastructures haute performance
- Smart cities
- Industries 4.0

Environ **10 %** de la population mondiale n'a toujours pas accès à l'électricité.

Les bâtiments sont responsables de **36 %** de la consommation d'énergie*.

Le nombre de personnes de plus de 80 ans sera **multiplié par 3** d'ici 2050**.

* Source : International Energy Agency (IEA).

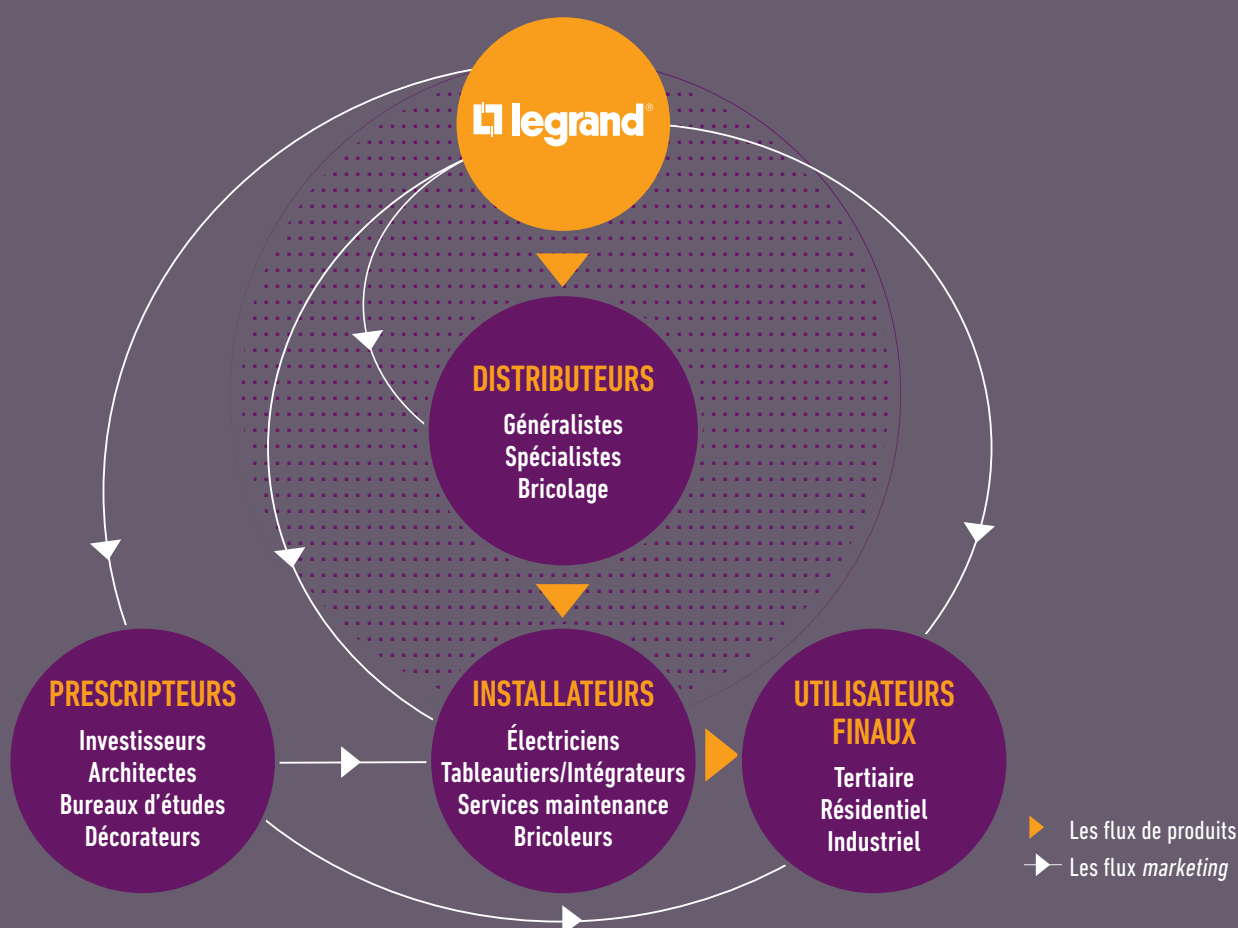
** Source : Organisation des Nations Unies.

LEGRAND, LE SPÉCIALISTE MONDIAL DES INFRASTRUCTURES ÉLECTRIQUES ET NUMÉRIQUES DU BÂTIMENT

► Une présence auprès de l'ensemble de la chaîne économique

La profondeur d'offre de Legrand, adaptée au marché de la basse tension pour les bâtiments tertiaires, résidentiels et industriels, fait du Groupe une référence à l'échelle mondiale auprès de l'ensemble des acteurs de sa chaîne économique :

- les **distributeurs** auxquels Legrand vend ses produits ;
- les **installateurs** électriques qui mettent en œuvre les solutions de Legrand dans les bâtiments ;
- les **prescripteurs** (architectes, bureaux d'études) qui recommandent les solutions du Groupe ;
- les **utilisateurs finaux** (particuliers, entreprises, gestionnaires de bâtiments).



► Une offre de produits étendue

Legrand propose une offre étendue de plus de 300 000 références de produits et solutions simples, innovantes et durables.

Les solutions du Groupe sont installées dans des lieux de vie (logements individuels et collectifs, hôtels, etc.), de travail (bureaux, *datacenters*, sites industriels) et de rencontre (commerces, hôpitaux, écoles, universités, etc.).



À travers le monde, les catalogues proposent plus de 100 familles de produits, permettant notamment :

- de **commander l'installation électrique** (interrupteurs, interfaces utilisateurs, etc.) ;
- de **mettre à disposition l'énergie** (prises de courant domestiques et industrielles, connecteurs USB, etc.) ;
- d'**alimenter les postes de travail** (prises mobiles ou encastrées, boîtes de sol, etc.) ;
- de **procurer une alimentation sécurisée, stabilisée et optimisée** (*Uninterruptible Power Supply* (UPS), transformateurs, filtres harmoniques, etc.) ;
- de **protéger une installation électrique** (tableaux électriques résidentiels ou de puissance, disjoncteurs, etc.) ;
- d'**assurer la circulation de l'électricité** dans un bâtiment (cheminement de câbles, canalisations électriques préfabriquées, etc.) ;
- d'**assurer la sécurité d'un bâtiment** (alarmes intrusion, contrôles d'accès, alarmes techniques, serrures connectées, etc.) ;
- d'**accueillir et de filtrer les visiteurs** (portiers audio et vidéo, sonnettes, etc.) ;
- de **réguler la température et l'ensoleillement** (thermostats, commande de volets roulants, etc.) ;
- d'**assurer la distribution des réseaux de câblage structuré** (armoires et coffrets, baies de brassage, connectique cuivre et fibre optique, etc.) ;
- d'**organiser l'infrastructure** salle blanche d'un *datacenter* (*Power Distribution Units* (PDU), armoires et *racks*, *busways*, etc.) ;
- de **piloter les systèmes de contrôle d'éclairages** (détecteurs, systèmes de contrôle d'éclairages, luminaires architecturaux prescrits pour bâtiments commerciaux, etc.) ;
- de **distribuer les signaux audio et vidéo** (systèmes de supportage, solutions de *video-conferencing*, etc.) ;
- d'**assurer la circulation et la sortie des bâtiments** en toute sécurité (éclairage de sécurité, solutions de balisage, etc.) ;
- d'**apporter des solutions d'assistance à l'autonomie** (systèmes d'alarmes personnelles, prises à extractions faciles, etc.) ;
- de **mesurer et de piloter les consommations d'énergie** (tableau électrique connecté, éco-compteurs, délesteurs, etc.) ;
- de **recharger les véhicules électriques** (kits, prises et bornes de recharge, etc.) ;
- de **commander et piloter à distance** l'ensemble des infrastructures et systèmes aussi bien dans la maison que pour tout type de bâtiment connecté.

En 2019

Legrand a réalisé plus de 12 % de ses ventes avec des produits connectés (programme Eliot), dont environ 63 % à destination des bâtiments non résidentiels. Dotées d'une plus forte valeur d'usage, ces solutions apportent des bénéfices durables aux particuliers comme aux professionnels, ainsi qu'aux installateurs et aux utilisateurs finaux.

► Une organisation au service de la stratégie et des clients

LE GROUPE EST ORGANISÉ AUTOUR DE **DEUX RESPONSABILITÉS** DISTINCTES :

LE FRONT-OFFICE, organisé par pays et qui regroupe les activités commerciales et le *marketing* opérationnel, pour répondre aux spécificités de chaque marché.

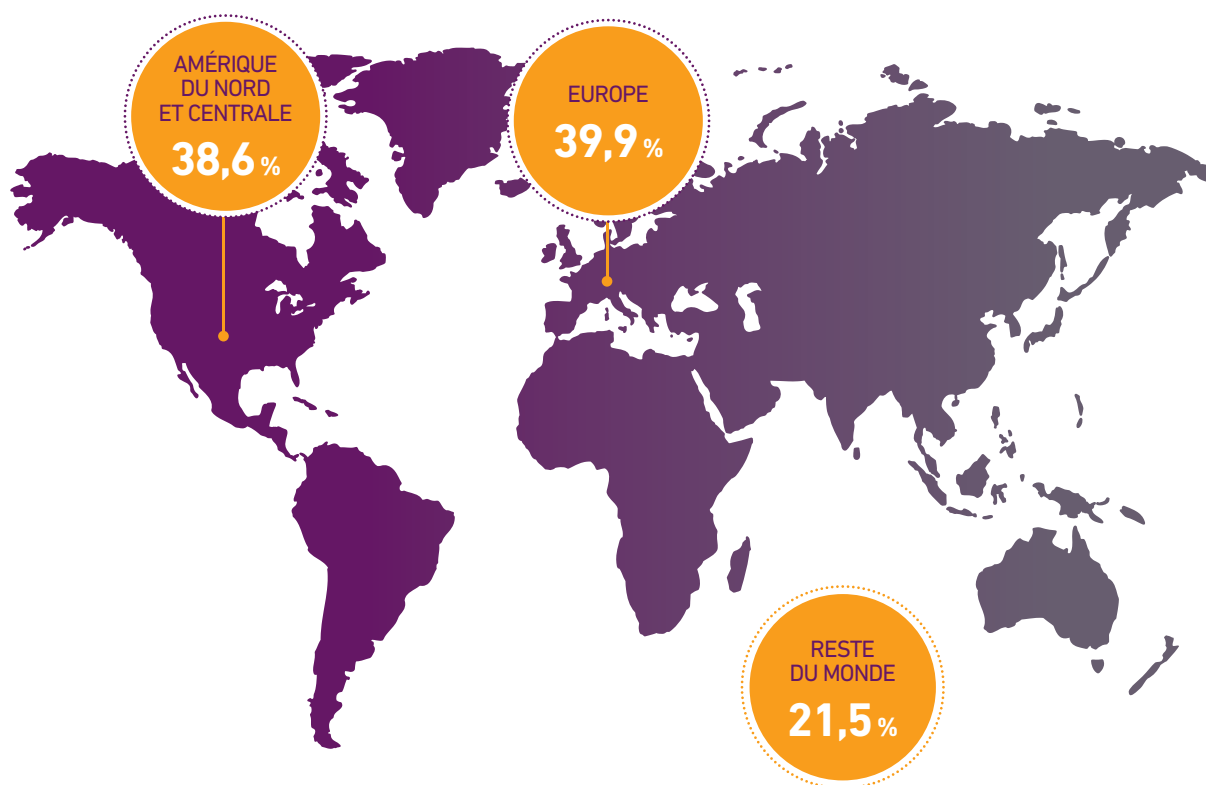
LE BACK-OFFICE, qui regroupe les activités liées à la stratégie, aux opérations (innovation, recherche et développement, production, achats, *supply chain*) ainsi qu'à l'administration générale, organisées mondialement.

► Une présence mondiale

Les produits de Legrand sont commercialisés sous plus de **70 marques** et sont distribués dans près de 180 pays. Le Groupe dispose d'implantations commerciales et industrielles dans près de **90 pays**.

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (PAR DESTINATION)



CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

PAR MARCHÉ DE DESTINATION



56 %
TERTIAIRE



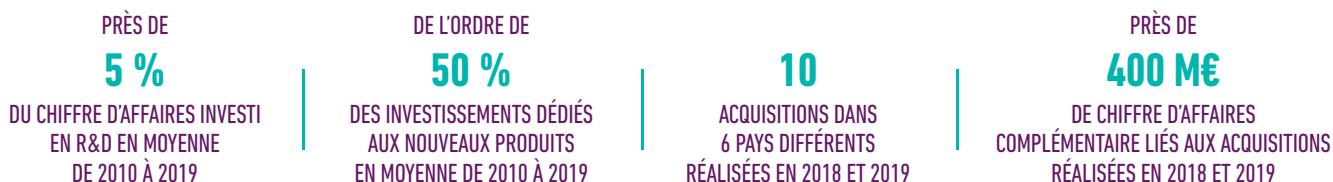
39 %
RÉSIDENTIEL



5 %
INDUSTRIEL

STRATÉGIE INTÉGRÉE

2 MOTEURS DE CROISSANCE : LA CROISSANCE ORGANIQUE ET LA CROISSANCE EXTERNE



► Une croissance organique nourrie par l'innovation et les initiatives commerciales

Pour en savoir plus :
Document d'enregistrement universel - Chapitre 2

La croissance organique est nourrie par l'**innovation** avec le **lancement régulier de nouvelles offres** et par des **initiatives marketing et commerciales** permanentes.

Par ailleurs, la **mise en place de partenariats technologiques ou commerciaux** permet aussi de stimuler l'innovation, d'accélérer le développement et de faire progresser l'ensemble de la filière.

L'investissement dans l'innovation a contribué à de nombreux succès commerciaux notamment portés par des technologies pionnières dans leur domaine.

Par exemple, dans le cadre du programme Eliot, Legrand a été le premier acteur de son marché à commercialiser :

- des **gammes d'interfaces utilisateurs connectées** (Céliane with Netatmo, Living Now with Netatmo, etc.) ;
- des **vidéo-portiers intelligents** (dont les Classe 300x et Classe 100x) ;
- des **systèmes d'éclairages de sécurité connectés**.

► Une croissance externe basée sur une stratégie sélective d'acquisitions ciblées

La stratégie de croissance externe repose sur l'acquisition ciblée de sociétés de petite et de moyenne taille, dites *bolt-on*, complémentaires des activités du Groupe, qui lui permettent de renforcer ses positions dans son marché accessible.

Ainsi, le Groupe a réalisé 173 acquisitions depuis 1954 et a investi en moyenne 427 M€ par an de 2010 à 2019.

Plus spécifiquement, le Groupe a réalisé trois acquisitions en 2019 :

- **Universal Electric Corporation**, leader américain incontesté des *busways* pour *datacenters* ;
- **Jobo Smartech**, leader chinois des solutions connectées de contrôle pour chambres d'hôtel (éclairage, température ambiante, etc.) ;
- **Connectrac**, spécialiste américain innovant de la distribution de puissance et de données au sol.

FOCUS SUR LE PROGRAMME ELIOT

Le Groupe a accéléré ses investissements dans le développement de l'internet des objets depuis 2015 avec le programme Eliot.

• NOUVELLE AMBITION POUR 2022

Croissance organique à deux chiffres des ventes de produits connectés entre 2018 et 2022, soit un chiffre d'affaires de plus d'un milliard d'euros.

• WORKS WITH LEGRAND

Ce portail permet à des tiers (*start-ups*, grands groupes, industriels, plateformes IoT, etc.) de se connecter aux solutions Legrand pour offrir de nouveaux services et fonctionnalités. Depuis 2018, plus de 330 applications ont été développées par plus de 1 100 partenaires.



UNE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE, CONTRIBUANT AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

PEOPLE



BUSINESS ECOSYSTEM



ENVIRONNEMENT



LES PRODUITS ET SOLUTIONS LEGRAND CONTRIBUENT AUX ODD



- Elles permettent au plus grand nombre de personnes d'avoir accès à une **installation électrique fiable et durable** (ODD 7 - Énergie abordable et propre).



- Les produits sont, pour la plupart, **fabriqués au plus près des marchés**, et contribuent ainsi au **développement des économies locales**. (ODD 9 - Industrie, innovation et infrastructure).



- La large gamme de solutions d'efficacité énergétique pour tous les bâtiments permet à nos clients de **réduire leur empreinte carbone** (ODD 13 - Action climat).



- La plupart des produits sont **éco-conçus** et fournissent des **informations environnementales transparentes** aux utilisateurs (ODD 12 - Consommation et production responsables).

UNE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE, DANS UNE LOGIQUE DE PROGRÈS POUR L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES ET LA PLANÈTE

1 Une démarche RSE intégrée au modèle d'affaires et alignée avec les enjeux mondiaux

La responsabilité sociétale du Groupe encadre les opérations et leur croissance à travers le monde, sur les dimensions environnementales, éthiques et sociétales.

Point de rencontre entre le métier du Groupe, sa stratégie et les défis mondiaux auxquels il est confronté, la RSE engage l'ensemble de l'organisation : toutes les filiales et entités sont parties prenantes de cette stratégie et la mettent en œuvre dans le monde entier.

3 Une démarche RSE co-élaborée avec les parties prenantes

Les risques et enjeux liés au modèle d'affaires sont identifiés via une enquête de matérialité menée auprès des parties prenantes, et également via l'exercice de cartographie des risques du Groupe.



2 Une démarche RSE alignée sur des standards internationaux :

- les 10 Principes du Pacte Mondial des Nations Unies ;
- les Objectifs de Développement Durable (ODD) à l'horizon 2030 des Nations Unies ;
- la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- la Déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) ;
- les référentiels GRI (*Global Reporting Initiative*) et ISO 26000.

Legrand adhère également au programme *Science-Based Targets* (porté par la WWF, le Pacte Mondial des Nations Unies, le World Resources Institute et le Carbon Disclosure Project).

4 Une démarche RSE historique

Des feuilles de route RSE pluriannuelles définissent les priorités et les objectifs à atteindre pour le Groupe et pour chaque filiale. Une fonction Développement Durable a été créée dès 2004 et la première feuille de route RSE publiée date de 2007.

Large implication dans la performance extra-financière

- **Comité de la stratégie et de la responsabilité sociétale :** composé de 6 membres du Conseil d'administration, il participe à la cohérence entre les priorités RSE et la stratégie du Groupe.
- **Critères de rémunération :** la performance extra-financière est une composante significative de la rémunération des dirigeants et des décideurs du Groupe (Directeur Général, membres du Comité de Direction, directeurs de pays, directeurs fonctionnels...).

Pour en savoir plus :
Document d'enregistrement universel – Chapitre 4

10 ENJEUX POUR 2021



BUSINESS ECOSYSTEM

Tout au long de la chaîne de valeur, Legrand entend répondre aux attentes des parties prenantes à ses activités, de ses fournisseurs à ses utilisateurs et partenaires, dans une logique de progrès pour tous et dans le plus grand respect des règles d'éthique.


PROPOSER
DES SOLUTIONS DURABLES


ASSURER
DES ACHATS RESPONSABLES


AGIR DE FAÇON ÉTHIQUE



PEOPLE

Partout dans le monde, Legrand s'engage pour ses collaborateurs et les communautés locales, dans le plus grand respect des droits humains, de la diversité, de la sécurité, du bien-être, de la santé et des talents de chacun.


RESPECTER LES DROITS HUMAINS
ET LES COMMUNAUTÉS


PROMOUVOIR LA SANTÉ,
LA SÉCURITÉ ET LE BIEN-ÊTRE
AU TRAVAIL


DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES


PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ
DES CHANCES ET LA DIVERSITÉ



ENVIRONNEMENT

La responsabilité de Legrand est de limiter les impacts environnementaux de ses activités et d'être un acteur de référence dans l'avènement d'une société bas carbone.


LIMITER LES ÉMISSIONS
DE GAZ À EFFET DE SERRE


INNOVER POUR
UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE


LUTTER CONTRE
LA POLLUTION

3 AMBITIONS POUR 2030

AUGMENTER LA PART DES REVENUS DURABLES

80 % du chiffre d'affaires
du Groupe réalisé
avec des produits durables.

RENFORCER LA PLACE DES FEMMES CHEZ LEGRAND

1/3 des postes clés du Groupe
occupés par des femmes.
Parité des effectifs.

CONTINUER DE RÉDUIRE L'EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE

Diminution de 30 % des
émissions de CO₂ directement
liées aux activités du Groupe
(objectif validé par l'initiative
Science-Based Targets).

PERFORMANCE INTÉGRÉE

LE MODÈLE MOYEN-TERME CRÉATEUR DE VALEUR DE LEGRAND

Confiant dans la solidité de son modèle et sa capacité à nourrir sa croissance rentable dans la durée, Legrand a confirmé en 2019 son modèle à moyen terme :

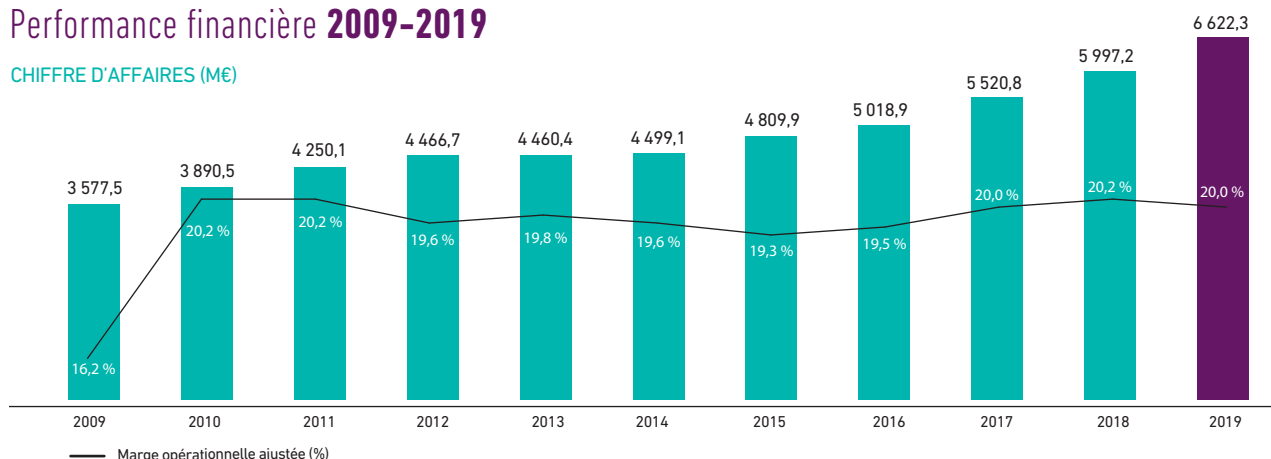
- dans un contexte économique porteur et hors effets de change, le Groupe entend réaliser une croissance annuelle de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel ajusté de l'ordre de +10 % ;
- dans un contexte économique atone ou défavorable, Legrand se concentre sur la protection de son modèle, de sa rentabilité et de sa génération de *cash-flow* libre.

Ce modèle se traduirait, sur l'ensemble d'un cycle économique et hors ralentissement économique majeur, par une croissance annuelle moyenne totale du chiffre d'affaires supérieure aux marchés de référence du Groupe, une marge opérationnelle ajustée moyenne d'environ 20 % du chiffre d'affaires, un *cash-flow* libre normalisé compris en moyenne entre 13 % et 14 % du chiffre d'affaires et un dividende attractif.

Legrand entend par ailleurs poursuivre le déploiement d'une démarche RSE ambitieuse, portée par des feuilles de route exigeantes.

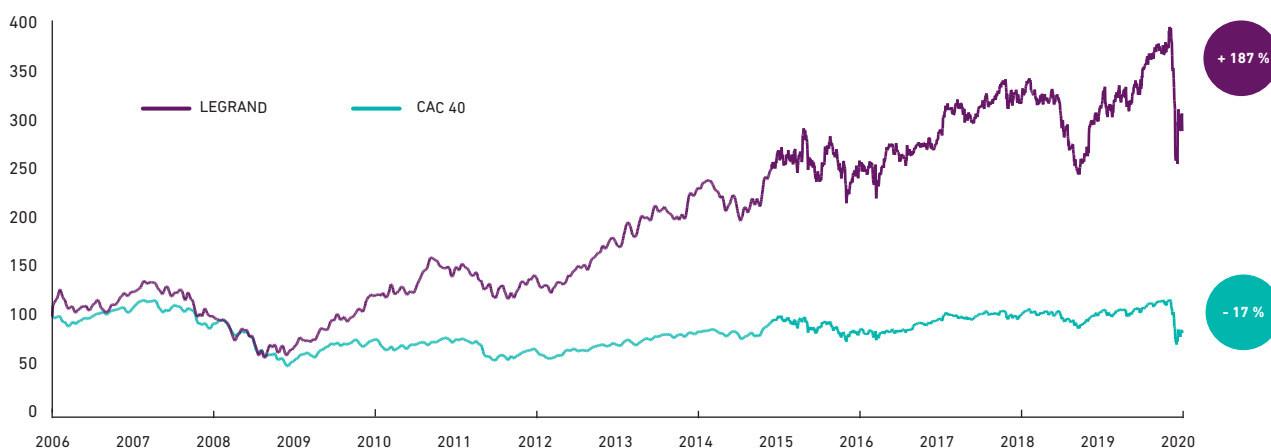
Performance financière 2009-2019

CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)

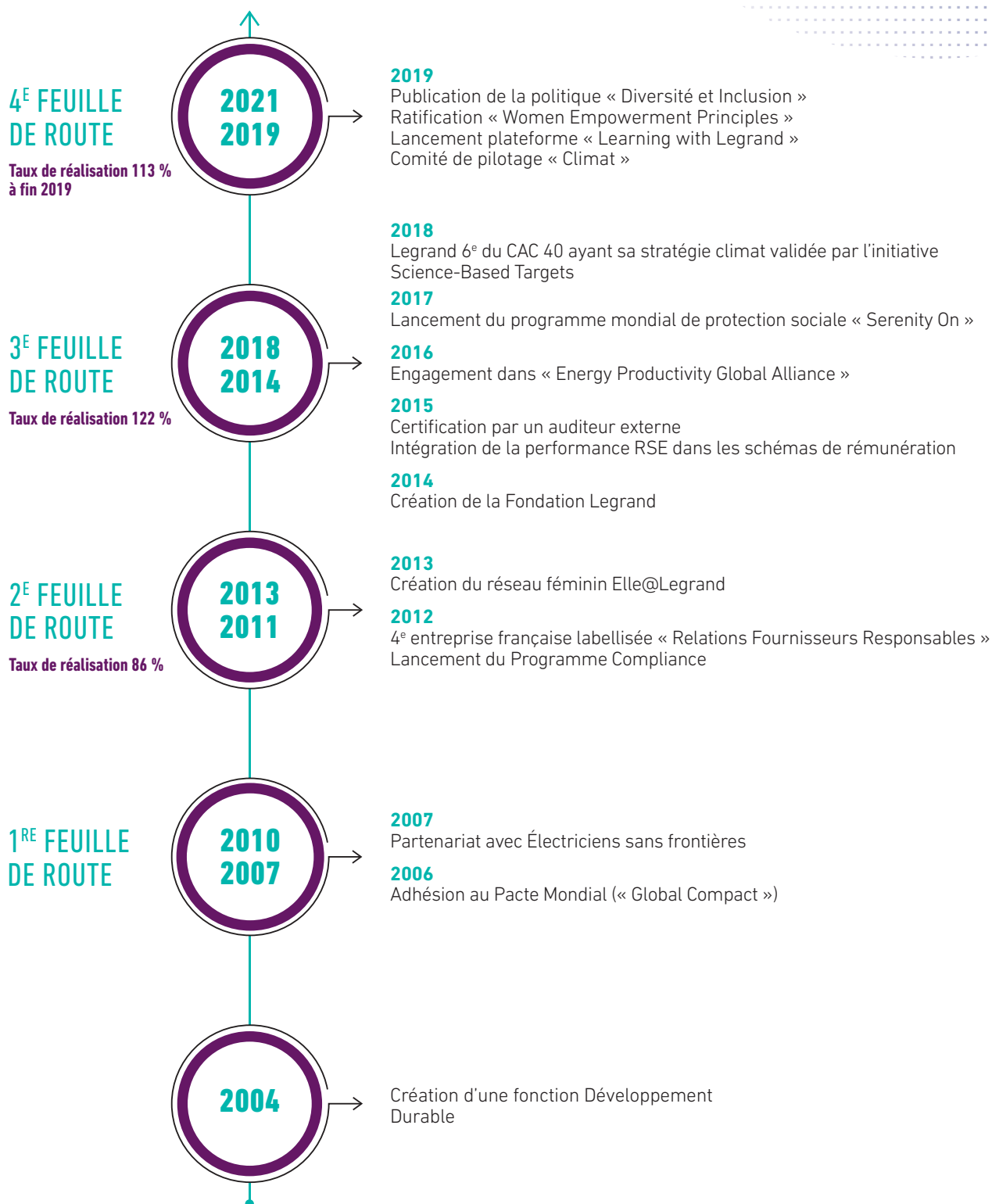


Évolution du cours de l'action

Entre le 6 avril 2006 et 15 avril 2020
(indice 100 en 2006)



Faits marquants et performance RSE depuis 2004



MODÈLE D'AFFAIRES

UNE CROISSANCE RENTABLE ET DURABLE CRÉATRICE DE VALEUR

Données 2019

CAPITAL HUMAIN

- Environ **39 000** collaborateurs
- Plus de **2 600** personnes en R&D dans plus de 20 pays
- Des équipes fidèles et engagées

CAPITAL INDUSTRIEL

- Plus de **130** sites industriels et logistiques dans 31 pays
- **81** % des sites certifiés ISO 9001
- **91** % des sites certifiés ISO 14001

CAPITAL FINANCIER

- Structure de bilan solide
- Endettement financier net de **1,6** fois l'Ebitda
- Notation *Investment Grade*

CAPITAL INTELLECTUEL

- Environ **3 500** brevets
- Plus de **70** marques
- Plus de **300 000** références produits

CAPITAL SOCIÉTAL

- **60** % des achats à des fournisseurs partageant les principes du Pacte Mondial
- Partenariats de mécénat (Électriciens sans frontières, Fondation Agir contre l'Exclusion), alliances technologiques, partenariats commerciaux

CAPITAL NATUREL

- Terrains
- Matières premières
- Autres ressources naturelles

Une présence mondiale sur un marché des infrastructures électriques et numériques du bâtiment tiré par des mégatendances.

CROISSANCE EXTERNE

47 acquisitions
de 2009 à 2019

4,3 milliards d'euros investis

CROISSANCE ORGANIQUE

Innovation

- 4,8 % du chiffre d'affaires investis en R&D en 2019
- Plus de 40 familles de produits connectés (Eliot)

Excellence commerciale

- 96,5 % des ventes couvertes par un CRM
- 124 millions de pages web vues
- Initiatives digitales : *e-marketing*, *data analytics*
- Plus de 100 *showrooms* et *concept stores*

POSITIONS DE LEADERSHIP

~ **2/3** du chiffre d'affaires
réalisé avec des positions
de numéro 1 ou numéro 2

Plus de **45** pays avec au moins
une position de *leadership*

Des solutions

- fiables
- disponibles

et à forte valeur ajoutée de

- fonctionnalités
- simplicité
- confort
- sécurité
- esthétique

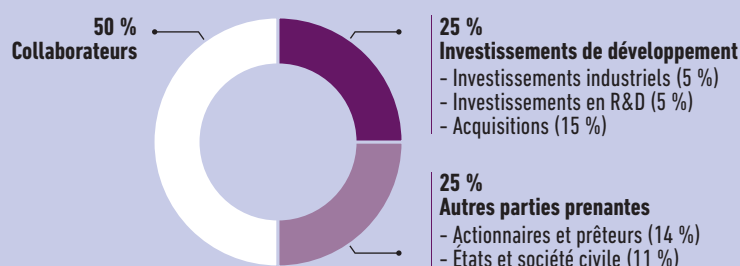
CRÉATION DE VALEUR DANS LA DURÉE

6,6 Md€
de chiffre d'affaires
dont 819 M€ réalisés avec
des produits connectés

20,0 %
de marge opérationnelle
ajustée (en % du chiffre
d'affaires)

1 009,8 M€
de génération
de cash flow libre
normalisé

RÉPARTITION DE LA VALEUR AJOUTÉE AUPRÈS DES PARTIES PRENANTES (2009-2019)



BUSINESS ECOSYSTEM

- 60 partenariats depuis 2014
- Environ 1 million de clients formés depuis 2014
- Suivi et plans d'amélioration systématiques des fournisseurs à risque RSE
- Plus de 4 000 collaborateurs formés à l'éthique des affaires en 2019



PEOPLE

- 61 % des pays déployant une politique caritative envers les communautés locales
- 2,5 millions de bénéficiaires de projets d'accès à l'électricité avec Électriciens sans frontières depuis 2007
- -16 % sur le taux de fréquence des accidents du travail entre 2018 et 2019
- 83 % des collaborateurs couverts par le programme Serenity On
- 85 % des collaborateurs formés au moins 4h dans l'année
- Augmentation continue du nombre de femmes dans les postes clés



ENVIRONNEMENT

- 90 % des déchets valorisés
- -6 % de réduction des émissions directes de CO₂ entre 2018 et 2019
- 7 Mt d'émissions de CO₂ évitées depuis 2014 grâce à nos solutions d'efficacité énergétique
- 62 % du chiffre d'affaires couverts par des PEP (Profils Environnementaux Produits)

Legrand, 6^e Société du CAC 40 reconnue par la *Science-Based Targets Initiative* pour son engagement à réduire les émissions de gaz à effet de serre

MAÎTRISE DES RISQUES

AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

► La cartographie des risques Groupe

Pour en savoir plus :
Document d'enregistrement universel - Chapitre 3

Il s'agit, en fonction des évolutions du Groupe et de son environnement, d'identifier les risques et opportunités susceptibles d'affecter de manière significative la stratégie, l'activité, la situation financière ou la réputation du Groupe, et de les maîtriser.

Les facteurs de risque peuvent être externes (évolution réglementaire, cybercriminalité, évolution technologique, tendances des marchés, changement climatique, catastrophe naturelle, etc.) ou internes (défaillance matérielle ou humaine, fraude, non-respect des réglementations, etc.).

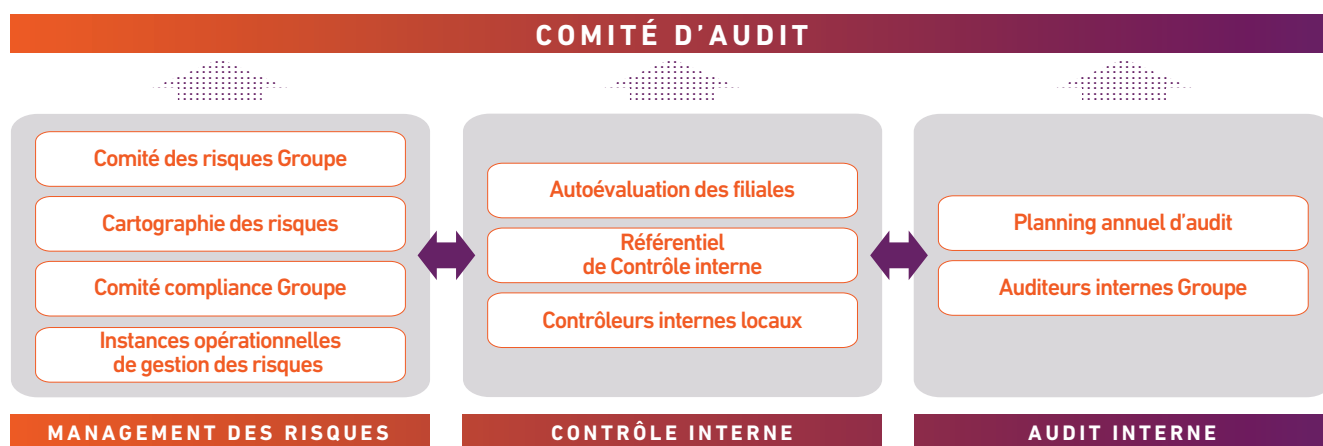
La gestion des risques est un exercice permanent, dont la responsabilité incombe à l'ensemble des *managers* du Groupe.

Une gouvernance dédiée est en place, avec :

- une fonction de *risk manager* en charge d'animer le processus ;
- un Comité des risques présidé par le Directeur Général ;
- des Comités des risques opérationnels dans certaines fonctions ;
- le Comité d'audit en charge d'apprécier l'organisation et l'efficacité du dispositif.

La démarche repose sur l'identification et la hiérarchisation des risques, en fonction de leur impact, de leur probabilité et de leur niveau de maîtrise estimé.

► Une gouvernance dédiée



LA GESTION DES RISQUES EST UN ÉLÉMENT FONDAMENTAL DE LA MAÎTRISE DES ACTIVITÉS DU GROUPE ET DE LA PROTECTION DE LA PERFORMANCE INTÉGRÉE

► Les risques et opportunités en lien avec le modèle d'affaires

Les démarches de cartographie des risques permettent d'identifier les risques et opportunités en lien avec notre modèle d'affaires.

ÉLÉMENTS DU MODÈLE D'AFFAIRES	RISQUES ET OPPORTUNITÉS ASSOCIÉES
Croissance organique et innovation - notamment en lien avec l'internet des objets	• Rupture technologique et transformation digitale • Protection des données personnelles • Échec dans le lancement d'un projet d'envergure
Croissance externe	• Détection, acquisition et arrimage des sociétés rejoignant le Groupe
Positions de leadership	• Changements des normes produits et de la réglementation • Capacité à ajuster les prix • Qualité et sécurité des produits • Dommages à la marque et à la réputation
Capital humain	• Attraction et rétention des talents • Adaptation des compétences aux besoins • Engagement des collaborateurs
Capital intellectuel	• Propriété intellectuelle, protection des brevets, infraction aux droits des tiers, contrefaçon
Capital industriel	• Pénurie de matières premières et composants • Défaut d'un fournisseur stratégique • Indisponibilité d'un site de production, de stockage ou logistique
Capital sociétal	• Mauvaises pratiques des fournisseurs • Impact sur l'environnement • Conditions d'emploi • Éthique des affaires • Risques fiscaux
Capital financier	• Risque de financement et de liquidité • Risques de contrepartie • Valeur des marques et des <i>goodwill</i>
Capital naturel	• Risques liés au changement climatique
Création de valeur ajoutée financière	• Non-atteinte de la performance financière attendue • Fiabilité des comptes et contrôle interne • Risque de change • Risque de crédit clients
Présence mondiale	• Risque pays

GOVERNANCE

AU CŒUR DES DIFFÉRENTS ENJEUX

► Le Conseil d'administration : indépendance, diversité et variété des compétences

Legrand est coté sur Euronext Paris et notamment intégré au CAC 40 ⁽¹⁾.

Sa base d'actionnaires est internationale et se situe principalement aux États-Unis, en France, au Royaume-Uni, et dans de nombreux pays d'Europe. Le flottant représente 96 % du capital social. Legrand porte une attention particulière à sa gouvernance afin qu'elle réponde aux critères les plus exigeants, bien sûr dans le cadre du respect de la loi mais également dans l'intérêt de l'ensemble de ses parties prenantes. La Société se réfère aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans le code

de gouvernement d'entreprise de l'Afep et du Medef consultable sur le site Internet du Medef à l'adresse suivante : **www.medef.com**

Le Conseil d'administration exerce les compétences qui lui sont dévolues par la loi pour agir en toutes circonstances dans l'intérêt de l'entreprise. Son action s'inscrit dans le cadre de la démarche de développement durable du Groupe. Des profils variés et complémentaires sont ainsi présents au sein du Conseil d'administration avec des compétences stratégiques, financières et des compétences spécifiques telles que la communication financière, la RSE, la gestion des talents et le *marketing*.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EST COMPOSÉ COMME SUIT ⁽¹⁾ :



**TAUX DES ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS ***

80 %

**PARITÉ AU SEIN
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ***

50 % **50 %**

**NATIONALITÉS REPRÉSENTÉES
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

5

* Ces ratios n'intègrent pas l'administrateur salarié.

(1) À la date d'enregistrement du document d'enregistrement universel.

7

RÉUNIONS DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION EN 2019

94 %

TAUX DE PRÉSENCE
DES ADMINISTRATEURS
AUX RÉUNIONS DU CONSEIL

1

RÉUNION DES ADMINISTRATEURS
HORS ADMINISTRATEURS INTERNES
OU EXÉCUTIFS

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT
DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS
RÉALISÉE EN « INTERNE » ET INCLUANT
L'ÉVALUATION DE LA CONTRIBUTION
INDIVIDUELLE DES ADMINISTRATEURS

Depuis 2017, Legrand est classé dans le premier quart des sociétés du CAC 40
ayant les meilleures pratiques en gouvernance selon l'indice « CAC 40 governance »
lancé par Euronext en partenariat avec Vigeo EIRIS.

8

RÉUNIONS
DU COMITÉ D'AUDIT

3

RÉUNIONS DU COMITÉ
DES RÉMUNÉRATIONS

4

RÉUNIONS DU COMITÉ
DE LA STRATÉGIE
ET DE LA RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE

3

RÉUNIONS DU COMITÉ
DES NOMINATIONS
ET DE LA GOUVERNANCE

98 %

TAUX DE PRÉSENCE
DES ADMINISTRATEURS
AUX COMITÉS SPÉCIALISÉS

2

RÉUNIONS
DU COMITÉ *AD HOC*

► Le Comité de Direction : une équipe pluridisciplinaire et expérimentée

Le Comité de Direction est constitué d'une équipe resserrée de 9 membres, aux compétences complémentaires et variées, connaissant le métier et les enjeux de développement du Groupe.

Ce comité réunit à la fois les Directions des pays et des Directions opérationnelles supports de ces pays. À la date d'enregistrement du document d'enregistrement universel 2019, le Comité de Direction, qui comprend trois femmes, se compose de la manière suivante :

Nom	Fonction	Année d'entrée dans le Groupe
M. Benoît COQUART	Directeur Général	1997
Mme Karine ALQUIER-CARO	Directrice des achats	2001
Mme Bénédicte BAHIER	Directrice des Ressources Humaines	2007
M. Antoine BUREL	Directeur Général Adjoint, Directeur des opérations	1993
M. Jean-Luc CARTET	Directeur Asie, Pacifique, Afrique, Moyen-Orient, Amérique du Sud	1992
Mme Gloria GLANG	Directrice de la stratégie et du développement	2019
M. Franck LEMERY	Directeur Financier	1994
M. John SELLDORFF	Président-Directeur Général de Legrand North & Central America	2002
M. Frédéric XERRI	Directeur Europe	1993



SIÈGE SOCIAL

128, avenue de Lattre de Tassigny

87045 Limoges Cedex, France

+33 (0) 5 55 06 87 87

@ www.legrand.com

 @legrand

