

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

2012

www.legrand.com

01

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

1.1 - Responsable du document de référence	4
1.2 - Responsables du contrôle des comptes	5
1.3 - Politique de l'information	6

02

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

03

PRÉSENTATION DU GROUPE

3.1 - Legrand et son métier	12
3.2 - Une stratégie de croissance rentable tirée par le leadership	16
3.3 - Une organisation au service de la stratégie et des clients	21
3.4 - Autres informations	27

04

FACTEURS DE RISQUE

4.1 - Risques industriels et environnementaux	32
4.2 - Risques liés à l'activité de Legrand	33
4.3 - Risques juridiques	36
4.4 - Risques financiers	38
4.5 - Assurances et couverture des risques	40

05

DÉVELOPPEMENT DURABLE

5.1 - Engagement développement durable	44
5.2 - Gouvernance : politique et résultats 2012	51
5.3 - Démarche environnementale : politique et résultats 2012	66
5.4 - Démarche sociale et sociétale : politique et résultats 2012	79
5.5 - Rapport des Commissaires aux comptes	101

06

**RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES
CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS
LE 31 DÉCEMBRE 2012**

6.1 - Note préliminaire	104
6.2 - Événements marquants de l'exercice	104
6.3 - Résultat opérationnel	104
6.4 - Comparaison des résultats annuels 2012 et 2011	109
6.5 - Flux de trésorerie et endettement	114
6.6 - Investissements industriels	116
6.7 - Engagements hors bilan	116
6.8 - Récapitulatif des engagements	116
6.9 - Variation des taux de change	117
6.10 - Informations quantitatives et qualitatives concernant les risques financiers	117
6.11 - Résumé des principes comptables significatifs	118
6.12 - Nouvelles publications relatives aux normes IFRS	118
6.13 - Information sur les tendances et perspectives d'avenir	119
6.14 - Résultats financiers consolidés au cours des cinq derniers exercices	120

07

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

7.1 - Administration et Direction de la Société	122
7.2 - Rémunération et avantages des mandataires sociaux	129
7.3 - Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	136
7.4 - Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques et le contrôle interne	144
7.5 - Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	159

08

ACTIONNARIAT

8.1 - Répartition du capital social	162
8.2 - Options de souscription ou d'achat d'actions	165
8.3 - Actions de performance	167
8.4 - Opérations avec des apparentés	168
8.5 - Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	169

09

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES
CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION
FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE**

9.1 - États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011	172
9.2 - Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés en normes IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2012	225
9.3 - Honoraires des Commissaires aux comptes	227
9.4 - Politique de distribution de dividendes	228
9.5 - Procédures judiciaires et d'arbitrage	229
9.6 - Changement significatif de la situation financière et commerciale	229
9.7 - Contrats importants	229
9.8 - Investissements	230

10

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 - Informations concernant la société	234
10.2 - Capital social	237
10.3 - Acte constitutif et statuts	243

T

TABLES DE CONCORDANCES

Table de concordance – rapport financier annuel (article 222-3 du règlement général de l'AMF)	248
Table de concordance – règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004	248

A

ANNEXES

Annexe 1	254
Annexe 2	271
Annexe 3	282
Annexe 4	284

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE INCLUANT UN RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2012



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2013, conformément à l'article 212-13 de son Règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

 **legrand**[®]

www.legrand.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 du 14 février 2006, à l'exclusion de ses filiales.

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 2012 et 31 décembre 2011 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 induite 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 4 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 de publication de ce dernier. 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 garantie de résultats réels.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

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 le 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	6

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

1.1 - RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

1.1.1 - Nom et fonction du responsable du document de référence

Monsieur Gilles Schnepf, Président Directeur Général de la société 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 le rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les rapports de gestion figurant au chapitre 6 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 informations financières 2012 présentées dans ce document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en page 225 du présent document de référence.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 incorporés par référence dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 206 du document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le n° D. 12-0291.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 incorporés par référence dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 196 du document de référence 2010 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le n° D. 11-0375. »

Gilles Schnepf
Président Directeur Général

1.1.3 - Incorporation par référence

Le présent document de référence incorpore par référence les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 et le rapport de ses contrôleurs légaux y afférent, tels que présentés aux pages 142 à 196 et 196-197 dans le document de référence 2010 déposé auprès de l'AMF le 27 avril 2011 sous le numéro D. 11-0375, ainsi que les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le rapport de ses contrôleurs légaux y afférent, tels que présentés aux pages 151 à 205 et 206-207 du document de référence 2011 déposé auprès de l'AMF le 5 avril 2012 sous le numéro D. 12-0291.

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
92200 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 Jean-Marc Lumet
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 et renouvelé en tant que commissaire aux comptes titulaire par l'Assemblée générale ordinaire du 26 mai 2011 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 2016.

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
92200 Neuilly-sur-Seine

Nommé commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 2 mars 2004 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 et renouvelé en tant que commissaire aux comptes suppléant par l'Assemblée générale ordinaire du 26 mai 2011 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 2016.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

1.3 - POLITIQUE DE L'INFORMATION

1.3.1 - Responsable de l'information

Monsieur **Antoine Burel**

Directeur financier

Adresse : 82, rue Robespierre, 93170 Bagnolet

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.

1.3.3 - Calendrier indicatif de la communication financière

Les informations financières à communiquer au public par la Société pour l'année 2013 seront disponibles sur le site Internet de la Société (www.legrand.com).

À titre indicatif, le calendrier de la communication financière de la Société jusqu'au 31 décembre 2013 devrait être le suivant :

- Résultats du premier trimestre 2013 : 7 mai 2013.
- Détachement du dividende* : 29 mai 2013.
- Paiement du dividende* : 3 juin 2013.

■ Résultats du premier semestre 2013 : 1^{er} août 2013.

■ Résultats des neuf premiers mois de l'année 2013 : 7 novembre 2013.

Le Conseil d'administration de la Société réuni le 6 mars 2013 a convoqué, pour le 24 mai 2013, l'Assemblée générale mixte annuelle de la Société.

* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale mixte annuelle de la Société appelée à délibérer le 24 mai 2013 de la résolution « Affectation du résultat et fixation du montant du dividende ».

02

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Les informations financières sélectionnées pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 ont été établies sur la base des états financiers consolidés préparés conformément aux normes IFRS figurant au chapitre 9 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-après avec les informations contenues dans le chapitre 6 du présent document de référence, les états financiers consolidés du Groupe, les Notes annexées aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 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 %)	2012	2011	2010 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	4 466,7	4 250,1	3 890,5
croissance totale	+ 5,1 %	+ 9,2 %	+ 8,7 %
croissance à périmètre et taux de change constants ⁽²⁾	(1,4) %	+ 6,4 %	+ 3,6 %
EBITDA ⁽³⁾	1 014,3	1 010,1	949,1
EBITDA Récurrent ⁽⁴⁾	1 039,8	1 028,7	980,6
Résultat opérationnel ajusté ⁽⁵⁾	874,4	856,7	797,0
en pourcentage du chiffre d'affaires	19,6 %	20,2 %	20,5 %
Résultat opérationnel ajusté Récurrent ⁽⁴⁾	899,9	875,3	828,5
Résultat net ⁽⁶⁾	507,0	479,3	419,5
en pourcentage du chiffre d'affaires	11,4 %	11,3 %	10,8 %
Cash flow libre ⁽⁷⁾	627,0	522,7	645,5
en pourcentage du chiffre d'affaires	14,0 %	12,3 %	16,6 %
Dettes financières nettes au 31 décembre ⁽⁸⁾	1 082,5	1 268,8	1 197,5

- (1) Données 2010 de résultat opérationnel ajusté et résultat opérationnel ajusté récurrent retraitées pour un montant de 12,9 millions d'euros selon les éléments détaillés à la note 24 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 10 du document de référence 2011.
- (2) Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.3.2.8 du présent document de référence pour la définition de cette notion.
- (3) L'EBITDA est défini comme le résultat opérationnel majoré de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles et des pertes de valeur des goodwill.
- (4) 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).
- (5) Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel ajusté des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais et produits liés à celles-ci ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des goodwill.
- (6) Le résultat net correspond au résultat net publié (avant intérêts minoritaires).
- (7) Le cash flow libre se définit comme les flux de trésorerie des opérations courantes, majorés de la trésorerie nette provenant des cessions d'actifs, minorés des investissements et des frais de développement capitalisés.
- (8) La dette financière nette est définie comme la somme des emprunts courants, 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)	2012	2011	2010
Résultat net de l'exercice	507,0	479,3	419,5
Impôts sur les résultats	247,6	261,4	227,1
(Gains) Pertes de change	11,7	(10,6)	39,8
Produits financiers	(20,8)	(15,0)	(11,7)
Charges financières	102,5	97,2	82,9
Résultat opérationnel	848,0	812,3	757,6
Amortissement des actifs corporels	105,2	111,0	120,2
Amortissements des actifs incorporels et pertes de valeur des <i>goodwill</i>	61,1	86,8	71,3
EBITDA	1 014,3	1 010,1	949,1
Charges liées aux restructurations	25,5	18,6	31,5
EBITDA Récurrent	1 039,8	1 028,7	980,6

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)	2012	2011	2010
Résultat net de l'exercice	507,0	479,3	419,5
Impôt sur les résultats	247,6	261,4	227,1
(Gains) Pertes de change	11,7	(10,6)	39,8
Produits financiers	(20,8)	(15,0)	(11,7)
Charges financières	102,5	97,2	82,9
Résultat opérationnel	848,0	812,3	757,6
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions ⁽¹⁾	26,4	28,5	39,4
Dépréciation des <i>goodwill</i>	0,0	15,9	0,0
Résultat opérationnel ajusté	874,4	856,7	797,0
Charges liées aux restructurations	25,5	18,6	31,5
Résultat opérationnel ajusté Récurrent	899,9	875,3	828,5

(1) Amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais et produits liés à celles-ci.

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

(en millions d'euros)	2012	2011	2010
Flux de trésorerie des opérations courantes	739,2	646,2	749,4
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	8,4	13,5	8,9
Investissements	(92,5)	(107,1)	(82,5)
Frais de développement capitalisés	(28,1)	(29,9)	(30,3)
Cash flow libre	627,0	522,7	645,5

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

(en millions d'euros)	2012	2011	2010
Emprunts courants	80,1	218,0	216,8
Emprunts non courants	1 496,7	1 539,1	1 213,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(494,3)	(488,3)	(232,3)
Dette financière nette	1 082,5	1 268,8	1 197,5

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

(en millions d'euros)	2012	2011	2010
Capital social	1 057,5	1 053,6	1 052,6
Réserves	2 335,9	2 064,3	1 810,7
Réserves de conversion	(208,3)	(172,1)	(132,7)
Capitaux propres revenant au Groupe	3 185,1	2 945,8	2 730,6

PRÉSENTATION DU GROUPE

3.1 - LEGRAND ET SON MÉTIER	12
3.1.1 - Présentation générale	12
3.1.2 - Historique	15
3.2 - UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE RENTABLE TIRÉE PAR LE LEADERSHIP	16
3.2.1 - Un marché caractérisé par des coûts d'entrée élevés	16
3.2.2 - Legrand, un leader disposant d'un positionnement unique	16
3.2.3 - Un développement tiré par deux moteurs de croissance	18
3.2.4 - Un modèle économique rentable et autofinancé	20
3.3 - UNE ORGANISATION AU SERVICE DE LA STRATÉGIE ET DES CLIENTS	21
3.3.1 - Des dirigeants et un encadrement expérimentés et motivés	22
3.3.2 - <i>Front Office</i>	22
3.3.3 - <i>Back Office</i>	25
3.4 - AUTRES INFORMATIONS	27
3.4.1 - Fournisseurs et matières premières	27
3.4.2 - Propriétés immobilières, usines et équipements	27
3.4.3 - Information par zones géographiques	29
3.4.4 - Concurrents	30

3.1 - LEGRAND ET SON MÉTIER

3.1.1 - Présentation générale

Legrand est le spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment. Son offre complète de produits et systèmes de contrôle et commande, de cheminement de câbles, de distribution d'énergie et de « Voix-Données-Images » adaptée au marché de la basse tension pour les segments tertiaire, industriel et résidentiel internationaux en fait une référence à l'échelle mondiale. Le Groupe commercialise ses produits sous des marques généralistes de renommée internationale, notamment *Legrand* et *Bticino*, ainsi que des marques locales ou spécialistes reconnues. Proche de ses marchés et tourné vers ses clients, Legrand dispose d'implantations commerciales et industrielles dans plus de 70 pays et commercialise une large gamme de produits, comprenant environ 200 000 références, dans près de 180 pays. En 2012, Legrand a réalisé un chiffre d'affaires de 4 467 millions d'euros dont 79 % à l'international et enregistré une marge opérationnelle ajustée de 19,6 % des ventes.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.4.1 du présent document de référence pour plus de détails concernant la répartition du chiffre d'affaires de Legrand par zone géographique.

Le modèle de développement de Legrand s'appuie sur l'innovation et le lancement continu de nouveaux produits à forte valeur ajoutée et sur des acquisitions ciblées et autofinancées de sociétés de petite et moyenne taille leaders sur leur marché et très complémentaires des activités du Groupe.

Avec 38 % de ses ventes réalisés dans les nouvelles économies et 25 % de son chiffre d'affaires dans les nouveaux segments de marché (infrastructures numériques, efficacité énergétique, systèmes résidentiels, cheminement de câbles en fil), le Groupe bénéficie de relais de croissance solides dans la durée.

Le Groupe est coté sur NYSE Euronext et intégré aux indices CAC 40, FTSE4Good, MSCI World, ASPI et DJSI à la date d'enregistrement du présent document de référence.

■ 3.1.1.1 DES ACTIVITÉS À POTENTIEL

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 dans la durée. 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 câbles en fil).

3.1.1.1.1 Nouvelles économies

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 plus vigoureuse que celle des pays matures. Au Brésil, en Inde, en Chine, en Russie, en Turquie et au Mexique notamment, 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 encore 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 développeront.

En 2012, le chiffre d'affaires du Groupe réalisé dans les nouvelles économies a progressé au total de 13,5 %, soit près de 4 % à structure et taux de change constants, et a représenté 38 % des ventes de Legrand. L'activité dans les nouvelles économies en 2012 est répartie dans plus de 120 pays, le Brésil représentant près de 6 % du chiffre d'affaires total de Legrand, les autres principaux pays (Russie, Chine et Inde) environ 4 % chacun.

3.1.1.1.2 Nouveaux segments de marché

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 poursuivent leur expansion. En 2012, Legrand a réalisé 25 % de son chiffre d'affaires total dans ces nouveaux segments, une proportion plus que doublée en dix ans.

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 etc. deviennent toujours plus interactifs, intuitifs, mobiles et connectés entre eux.

Dans les bâtiments résidentiels, l'installation électrique doit non seulement alimenter les équipements en énergie mais elle 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 et de mise en œuvre mais 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*, les systèmes de communication pour réseaux multimédias résidentiels *Home Network*, les solutions 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 environ 40 % de l'énergie totale consommée dans le monde.

Du fait de la mise en place de nouvelles réglementations comme la RT 2012 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).

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.3.3 du présent document de référence pour plus de détails concernant les activités d'efficacité énergétique.

Cheminement de câbles en fil

Grâce à leur modularité, leur facilité d'installation et leur structure très ventilée permettant un meilleur refroidissement des câbles, les cheminements de câbles en fil connaissent un développement soutenu notamment dans les *datacenters* (centres de données). À travers la marque *Cablofil*, le Groupe possède une offre complète qui peut être installée dans tous les bâtiments tertiaires (*datacenters*, commerces) et industriels à travers le monde.

3.1.1.1.3 Perspectives de croissance à moyen/long terme

Au-delà des nouveaux segments de marché, de nouvelles activités à fort potentiel comme par exemple l'assistance à l'autonomie, les prises et bornes de recharge pour véhicules électriques ou les *smart-grids* offrent des perspectives de croissance à long terme pour le Groupe.

Assistance à l'autonomie

Le vieillissement de la population (d'après l'ONU, en 2050, la population mondiale devrait compter quatre fois plus de personnes de plus de 80 ans qu'aujourd'hui) 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 de l'équipement électrique pour l'assistance à l'autonomie.

Voir paragraphe 5.4.3 du présent document de référence pour plus de détails concernant les activités d'assistance à l'autonomie.

Prises et bornes de recharge pour véhicule électrique

Le marché de la recharge pour véhicule électrique est attendu comme un marché à fort potentiel dans les années à venir. Ainsi en Europe, la Commission Européenne propose un objectif, à l'horizon 2020, de près de 800 000 bornes de recharge publiques. Ce déploiement de bornes dans le domaine public devrait s'accompagner de l'installation de nombreux points de recharge dans les bâtiments privés, qu'ils soient résidentiels ou tertiaires.

Afin de répondre aux besoins de ce marché en devenir, Legrand aura lancé en 2011 et 2012 les offres de prises (*Green' up Access*) et bornes de recharge (*Green' up Premium*) pour véhicules électriques couvrant les besoins de charge sur les lieux de vie, lieux de travail et lieux publics.

Voir paragraphe 5.3.3.2 du présent document de référence pour plus de détails concernant les activités de prises et bornes de recharge pour véhicules électriques.

Smart-grids

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.

■ 3.1.1.2 PRODUITS

Les catalogues du Groupe proposent environ 200 000 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, chaque pays ayant ses propres spécificités techniques ou normatives (voir paragraphe 3.2.1 du présent document de référence pour plus de détails). De surcroît, les caractéristiques techniques et l'aspect des produits de Legrand diffèrent selon leur destination (bâtiments tertiaires, résidentiels ou industriels).

Les produits et systèmes de contrôle et commande, de cheminement de câbles, de distribution d'énergie et de Voix-Données-Images représentent respectivement environ 40 %, 17 %, 27 % et 16 % du chiffre d'affaires de Legrand en 2012 (respectivement 41 %, 18 %, 27 % et 14 % en 2011).

3.1.1.2.1 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 qui recouvrent notamment la commande de l'éclairage, le contrôle de la température, la diffusion sonore ou la fermeture des volets roulants. Ces produits vont des interrupteurs électromécaniques et prises murales aux thermostats, interrupteurs-variateurs, interrupteurs activés par détecteur de présence à infrarouge, interrupteurs horaires et autres produits automatisés qui permettent aux utilisateurs finaux de contrôler les flux d'électricité et d'information ;
- les systèmes de sécurité qui regroupent notamment l'éclairage de secours, les alarmes (incendie et intrusion) et le contrôle d'accès (notamment des portiers audio et vidéo) pour les bâtiments résidentiels et tertiaires. 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 ;
- les systèmes de communication qui concernent notamment les réseaux vidéo, téléphonique et informatique dans la maison. Legrand a développé un savoir-faire important en matière de systèmes de gestion « intelligente » de la maison connus sous le nom de systèmes résidentiels (ou domotique). 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 contribuent à l'essor des infrastructures numériques dans les bâtiments résidentiels.

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 distingue de ses concurrents.

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 répondant à la plupart des standards en vigueur dans le monde.

3.1.1.2.2 Cheminement de câbles

Les chemins de câbles comprennent notamment les moulures et les conduits, les systèmes de routage de câbles, les chemins de câbles en fil, les boîtes de sol, les 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, plastiques ou métalliques, qui permettent de distribuer les câbles qui transportent l'électricité ou les données soit dans le sol, soit sur le contour d'une pièce ou encore par le plafond.

Legrand considère être le leader mondial sur le marché du cheminement de câbles, avec une part de marché estimée à environ 13 % du marché accessible*.

3.1.1.2.3 Distribution d'énergie

Les produits de distribution d'énergie comprennent notamment les disjoncteurs (modulaires, à boîtier moulé, ouverts, différentiels etc.), les parafoudres, les éléments de mesures électriques, les UPS (*Uninterruptible Power Supply* : Alimentation Sans Interruption – ASI), les transformateurs 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...), de distribuer de façon fiable une énergie électrique de qualité dans les bâtiments qu'ils soient d'usage résidentiel, tertiaire ou industriel. Ils permettent également d'assurer la protection des sources d'énergie renouvelable.

Legrand considère être l'un des principaux fabricants de produits de distribution d'énergie et figurer parmi les cinq premiers acteurs sur les marchés européen et sud-américain de produits de distribution d'énergie.

* Le marché accessible de Legrand en cheminement de câbles a été élargi en 2012 suite au développement de nouvelles offres.

3.1.1.2.4 Voix-Données-Images (VDI)

Legrand propose une gamme complète de systèmes de pré-câblage pour réseaux informatiques, téléphoniques et vidéo tels que la prise murale à taux de transmission de données élevé RJ45, des branchements pour fibre optique, des panneaux de connexion, des armoires, coffrets et accessoires de gestion de câblage VDI, des câbles VDI en fibre optique et cuivre, permettant et facilitant l'organisation des réseaux VDI (notamment IP) dans les bâtiments résidentiels et tertiaires.

Legrand considère 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 dans ce domaine avec notamment la nouvelle offre LCS², permettant entre autres une mise en œuvre simple et rapide de connexions VDI tout en garantissant une performance optimum du réseau.

3.1.2 - Historique

Les principales étapes du développement de Legrand sont :

- 1926 : création de l'entreprise Legrand spécialisée dans la production et la décoration de porcelaine ;
- 1946 : rachat de Legrand par les familles Verspieren et Decoster ;
- 1949 : Legrand se concentre sur la seule production d'appareillage électrique ;
- 1966 : premières implantations hors de France, en Belgique et en Italie notamment ;
- 1970 : introduction de Legrand à la Bourse de Paris ;
- 1977 : première implantation hors d'Europe/dans les nouvelles économies avec l'acquisition de Pial, numéro 1 de l'appareillage au Brésil ;
- 1984 : première implantation aux États-Unis avec l'acquisition de *Pass & Seymour*, numéro 2 américain de l'appareillage ;
- 1987 : entrée de Legrand au CAC 40 ;
- 1989 : acquisition de *Bticino*, numéro 1 italien de l'appareillage ; le chiffre d'affaires total de Legrand dépasse alors 1 milliard d'euros ;
- 1995 : émission d'une Obligation Yankee de 400 millions de dollars et d'échéance 2025 ;
- 1996 : première implantation en Inde avec le rachat de MDS ; acquisition de *The Watt Stopper*, leader américain du contrôle d'éclairage à forte efficacité énergétique ;
- 1998 : le chiffre d'affaires total de Legrand dépasse 2 milliards d'euros ;
- 1999 : ouverture d'*Innoval* à Limoges à la fois *showroom* et centre de formation à destination des clients du Groupe ;
- 2000 : acquisition de *Wiremold*, numéro 1 du cheminement de câbles aux États-Unis ;
- 2001 : lancement d'une Offre Publique d'Échange amicale de Schneider Electric sur la totalité du capital de Legrand ; en octobre 2001, opposition de la Commission de Bruxelles au projet de rapprochement. Tel que Legrand l'avait par ailleurs envisagé préalablement au rapprochement avec Schneider Electric, mise en place d'une nouvelle organisation visant à séparer les responsabilités de *Front Office* des responsabilités de *Back Office* (voir le paragraphe 3.3 du présent document de référence) ;
- 2002 : aboutissement du processus de « défusion » d'avec Schneider Electric. Legrand est acquis par un consortium constitué principalement de Wendel et de KKR ;
- 2003 : retrait de la cote ;
- 2005 : Legrand devient leader de l'appareillage en Chine avec le rachat de *TCL* leader du marché ; le chiffre d'affaires total du Groupe dépasse 3 milliards d'euros ;
- 2006 : introduction en Bourse de Legrand sur Nyse Euronext ; adhésion de Legrand au Pacte Mondial ;
- 2007 : le chiffre d'affaires total du Groupe dépasse 4 milliards d'euros ;
- 2010 : première émission d'Eurobond pour un montant de 300 millions d'euros et d'échéance 2017 ; publication de la nouvelle feuille de route de la démarche de développement durable ;
- 2011 : retour de Legrand au CAC 40 ; rachats de *Middle Atlantic Products Inc.*, leader des armoires pour les applications audio et vidéo en Amérique du Nord et de *SMS*, leader du marché brésilien des UPS ;
- 2012 : acquisition de *Numeric UPS*, leader du marché des UPS de petite et moyenne puissance en Inde ; notation de Legrand relevée à A- par l'agence Standard and Poor's.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

3.2 - UNE STRATÉGIE DE CROISSANCE RENTABLE TIRÉE PAR LE LEADERSHIP

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 la

démarche d'amélioration permanente de son modèle économique, Legrand entend continuer à autofinancer la poursuite de son développement, renforcer son profil de croissance rentable et créer ainsi de la valeur.

3.2.1 - Un marché caractérisé par des coûts d'entrée élevés

Legrand considère que l'accès à son 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 ;
- de la nécessité de mettre à disposition des clients 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.

Les produits de Legrand sont soumis à des contrôles et réglementations en matière de qualité et de sécurité. Ils sont régis par des normes essentiellement 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.

3.2.2 - Legrand, un leader disposant d'un positionnement unique

■ 3.2.2.1 UN ACTEUR MONDIAL, SPÉCIALISTE 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 unique 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.

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.

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

Legrand considère être le leader mondial dans le segment de l'appareillage électrique (principalement les interrupteurs et les prises de courant) avec une part de marché d'environ 20 % en 2012. Sur le segment du cheminement de câbles, Legrand estime également être le leader mondial avec une part de marché d'environ 13 %* en 2012.

* Le marché accessible de Legrand en cheminement de câbles a été élargi en 2012 suite au développement de nouvelles offres.

Plus globalement, Legrand bénéficie également de positions de leader ou de numéro 2 pour une ou plusieurs familles de produits dans de nombreux pays clés comme par exemple :

- en appareillage électrique en France, en Italie, en Russie, en Hongrie, au Brésil, au Chili, au Pérou, au Mexique et en Chine ;
- en cheminement de câbles aux États-Unis, au Mexique, en France, et dans d'autres pays européens ;
- en blocs d'éclairage de sécurité en France, au Pérou et en Australie ;
- en UPS en Inde, au Brésil et en Turquie ;
- en protection modulaire en Pologne, au Brésil, en Colombie, en Inde, en France et en Russie.

Le total des ventes des produits de Legrand bénéficiant d'une position de leader ou numéro 2 sur leurs marchés respectifs a représenté deux tiers du chiffre d'affaires du Groupe en 2012 et le nombre de positions de leader ou de numéro 2 a été multiplié par 2 en cinq ans. 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.

■ 3.2.2.3 UN PORTEFEUILLE DE MARQUES RENOMMÉES OFFRANT UNE GAMME COMPLÈTE DE PRODUITS ET SYSTÈMES

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 par ailleurs que ses catalogues, qui comprennent environ 200 000 références réparties dans environ 78 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.

Legrand commercialise ses produits sous des marques généralistes de notoriété mondiale telles que *Legrand* et *Bticino* et sous un portefeuille étendu d'une quarantaine de marques spécialistes telles qu'*Ortronics*, *Cablofil* et *Zucchini* ou locales à forte notoriété. Par zone géographique, Legrand commercialise ses produits principalement sous les marques suivantes :

- en France, *Legrand*, *Arnould*, *Cablofil*, *Ortronics*, *Planet Watthom*, *Bticino*, *Cofrel*, *Sarlam*, *Zucchini*, *URA* et *Alpes Technologies* ;
- en Italie, *Bticino*, *Legrand*, *Zucchini*, *Cablofil*, *Ortronics* et *Meta System* ;

- dans la zone Reste de l'Europe, *Legrand*, *Bticino*, *Cablofil*, *Ortronics*, *Van Geel*, *Kontaktor*, *Baco*, *Electrak*, *Estep*, *Inform* et *Aegide Minkels* ;

- aux États-Unis et au Canada, 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*, *Electrorack* et *Middle Atlantic Products* ;

- dans la zone Reste du Monde, sous des marques adossées à la marque *Legrand* telles que *Pial*, *TCL*, *Luminex* et *Anam* et sous des marques propres telles que *Legrand*, *Bticino*, *Cablofil*, *Lorenzetti*, *Cemar*, *HPM*, *HDL*, *SMS*, *Ortronics*, *Shidean*, *Numeric UPS*, et *Baco*.

Le portefeuille de marques et de noms commerciaux de Legrand est protégé sur la plupart des marchés sur lesquels le Groupe opère. 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 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.

■ 3.2.2.4 UN POSITIONNEMENT DE MARCHÉ ÉQUILIBRÉ

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 étant 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). Legrand estime qu'environ 50 % de son chiffre d'affaires ont été réalisés sur le marché de la rénovation en 2012 et que les activités dans la construction neuve ont représenté environ 50 % de son chiffre d'affaires en 2012 ;

- le marché se répartit en trois secteurs, selon les catégories de bâtiments et d'utilisateurs finaux : le secteur tertiaire (avec des bâtiments tels que les hôtels, les bureaux et les commerces ou encore les bâtiments publics comme les écoles ou les hôpitaux) dans lequel Legrand estime avoir réalisé 48 % de son chiffre d'affaires en 2012, le secteur résidentiel (45 % de son chiffre d'affaires en 2012) et le secteur industriel (7 % de son chiffre d'affaires en 2012), 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 ;
- en outre certaines activités comme les nouveaux segments de marché (infrastructures numériques, efficacité énergétique, systèmes résidentiels et cheminement de câbles en fil) ou l'assistance à l'autonomie sont davantage tirées par des

évolutions technologiques, sociales et sociétales que par le marché de la construction ;

- enfin, une présence géographique fortement diversifiée limite la dépendance du Groupe à la performance particulière d'un ou plusieurs pays. Legrand dispose ainsi d'implantations commerciales et industrielles dans plus de 70 pays et commercialise une large gamme de produits dans près de 180 pays. En particulier, Legrand a réalisé, en 2012, 38 % de son chiffre d'affaires dans les nouvelles économies (voir paragraphe 3.1.1.1 du présent document de référence).

3.2.3 - Un développement tiré par deux moteurs de croissance

Legrand cherche en permanence à développer ses parts de marché et son chiffre d'affaires dans la rentabilité en s'appuyant sur deux moteurs de croissance autofinancés : la croissance organique tirée par l'innovation et le lancement régulier de nouveaux produits et des acquisitions ciblées de sociétés de premier plan dans leur domaine d'activité.

■ 3.2.3.1 UNE CROISSANCE ORGANIQUE SOUTENUE PAR L'INNOVATION ET LE LANCEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS

L'innovation et les lancements de produits nouveaux⁽¹⁾ sont au cœur de la stratégie de croissance et de conquête de part de marché de Legrand. Ainsi en 2012, 37 % du chiffre d'affaires du Groupe ont été générés par des produits nouveaux⁽¹⁾.

3.2.3.1.1 Une politique volontariste et ciblée de recherche et développement

Legrand consacre chaque année 4 à 5 % de son chiffre d'affaires⁽²⁾ en moyenne à la recherche et développement et environ 50 % de ses investissements aux nouveaux produits.

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

- qualité, fiabilité et sécurité générale ;
- simplicité, facilité et rapidité d'installation ;
- intégration dans l'offre de nouvelles technologies permettant ainsi aux utilisateurs finaux de toujours bénéficier du choix technologique le plus large possible et adapté à leurs besoins ;

- capacité des lignes de produits de Legrand à fonctionner ensemble dans un système intégré ;

- fonctionnalité des produits ; et
- nouveaux designs.

3.2.3.1.2 Un savoir faire reconnu en termes d'innovation

Legrand bénéficie d'une longue expérience reconnue en matière d'innovation et de développement de nouveaux produits créateurs de valeur pour sa chaîne économique. Ainsi, 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 média universelle, 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 les débits les plus élevés.

Legrand concentre également ses efforts sur des offres économiques permettant de répondre à l'ensemble des besoins de ses marchés notamment dans les nouvelles économies.

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 en particulier les solutions de gestion d'éclairage, de mesure et de gestion des consommations ou des offres de protection dédiées aux équipements photovoltaïques.

(1) Produits commercialisés depuis au plus cinq ans.

(2) Dépenses de recherche et développement calculées hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France et en prenant en compte les frais de développement capitalisés.

3.2.3.1.3 Un pilotage efficace des activités de recherche et développement

Le pilotage de la recherche et développement est sous la responsabilité des trois divisions industrielles (voir paragraphe 3.3.3 du présent document de référence) 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 2012, 2 100 salariés répartis dans environ 19 pays exerçaient une activité de recherche et développement.

Cette organisation mondiale permet au Groupe d'optimiser sa recherche et développement en concevant des produits partageant une même plate-forme, permettant, outre de rationaliser le nombre des composants et de réduire les coûts de production, de mutualiser les coûts de développement et de consacrer davantage de ressources aux activités en forte croissance comme les systèmes numériques. D'autre part, Legrand anticipe le déploiement à l'international de ses produits dès leur conception. Les nouvelles gammes d'appareillage Forix et de systèmes de câblage structurés Linkeo lancées en Europe de l'Est en 2012 seront, par exemple, très rapidement déployées dans d'autres pays afin de capter la croissance du segment économique dans les différentes zones géographiques.

3.2.3.1.4 Un large portefeuille de brevets

Legrand détient 4 041 brevets actifs dans plus de 70 pays, certains concernant la protection d'une même technologie ou la protection de technologies similaires sur plusieurs marchés. Legrand estime que son degré de dépendance à l'égard des brevets de tiers n'est pas significatif pour l'appréciation des perspectives de développement de son activité.

Les brevets du Groupe couvrent environ 1 573 systèmes et technologies différents. 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.

■ 3.2.3.2 UNE CROISSANCE PAR ACQUISITIONS DANS UN MARCHÉ OFFRANT DE NOMBREUSES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE EXTERNE

Legrand entend continuer à long terme à procéder à des acquisitions ciblées et autofinancées, de sociétés disposant de positions de premier plan et ainsi poursuivre le développement de ses parts de marché et nourrir sa croissance. En raison de la nature fragmentée du marché sur lequel Legrand opère, le Groupe privilégie les acquisitions de sociétés de petite et moyenne taille.

3.2.3.2.1 Un marché fragmenté

Le marché accessible du Groupe, que Legrand estime à environ 80 milliards d'euros, demeure fortement fragmenté puisqu'environ 50 % du chiffre d'affaires mondial est réalisé par des 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 2012, Legrand est un des acteurs 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. L'harmonisation des normes pour rendre des produits utilisables à très large échelle a échoué en particulier 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.

3.2.3.2.2 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 leaders sur leurs marchés locaux et disposant d'une forte notoriété, répondant à des critères de complémentarité technologique, géographique, de marché ou de produits.

À ce titre, 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 croissance par acquisitions ciblées et autofinancées fait ainsi pleinement partie du modèle de développement du Groupe qui depuis 1954 a acquis et « arrimé » dans son périmètre plus de 135 sociétés.

En 2012, Legrand a poursuivi son développement par croissance externe avec l'acquisition dans les nouvelles économies de Numeric UPS, leader indien du marché des UPS (*Uninterruptible Power System*) de petite et moyenne puissance et la signature d'un accord de joint-venture avec Daneva, le leader brésilien des produits de connexion. Le Groupe a également renforcé ses positions dans les nouveaux segments de marché avec le rachat d'Aegide, leader des armoires Voix Données Images (VDI) pour les *datacenters* aux Pays-Bas et acteur de premier plan de ce marché en Europe et l'acquisition de NuVo Technologies, spécialiste de la diffusion sonore résidentielle multi-pièces aux États-Unis.

Début 2013 et à la date de dépôt du présent document de référence, Legrand a procédé à l'acquisition de Seico, le leader saoudien du cheminement de câbles métallique industriel.

3.2.3.2.3 Discipline financière

Le rythme des acquisitions tient compte de la conjoncture économique et de l'évolution des multiples de valorisation.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Dans ce cadre, Legrand applique une approche financière disciplinée, fondée sur une analyse multicritères et utilise notamment une grille d'analyse permettant de s'assurer que les acquisitions, de petite et moyenne taille et complémentaires des activités du groupe :

- augmentent ses parts de marché locales ; et/ou
- élargissent sa gamme de produits et son portefeuille de technologies ; et/ou
- renforcent sa présence sur des marchés à fort potentiel de croissance ; et
- sont effectuées, en moyenne pour les acquisitions réalisées sur les derniers 12 à 24 mois, en conformité avec ses critères financiers dont principalement :

- un prix d'acquisition correspondant à des multiples de valorisation inférieurs ou égaux à ceux appliqués aux sociétés du même secteur comparables (en termes de positionnement de marché et de potentiel de croissance) en n'intégrant dans le calcul que les montants de synergies réalisables à court terme et ne portant, sauf exception justifiée, que sur les coûts opérationnels,
- un effet relatif sur le résultat net dès la première année,
- un objectif de création de valeur (retour sur les capitaux investis supérieur au coût moyen pondéré du capital) au bout de trois à cinq ans.

3.2.4 - Un modèle économique rentable et autofinancé

■ 3.2.4.1 UN MODÈLE BASÉ SUR UNE CROISSANCE RENTABLE

3.2.4.1.1 Un marché caractérisé par une évolution favorable des prix

Le marché accessible de Legrand 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 davantage d'attention aux caractéristiques techniques des produits qu'à leurs prix. Ainsi, par exemple, les installateurs électriques tendent à privilégier les produits leaders du marché assurant une mise en œuvre efficace (sécurité, qualité, fiabilité, facilité et rapidité d'installation) et offrant les qualités attendues par l'utilisateur final (fonctionnalité, esthétique et facilité d'usage) plutôt que le prix des produits. 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. Voir paragraphe 3.2.3.1 du présent document de référence.

Alors que certaines industries déflationnistes voient le prix de leurs produits s'éroder, le marché de Legrand montre une tendance générale différente. En particulier, la sensibilité des utilisateurs finaux au prix des produits est notamment atténuée par le fait que l'installation électrique (y compris câbles et main-d'œuvre) ne représente qu'une faible part du coût total moyen d'un projet de construction neuve (d'environ 6 à 7 % 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 et renforcée par le développement d'une expertise en matière de *pricing* assurée par une quarantaine de *pricing managers* répartis dans le monde et responsables de la gestion des prix de ventes. Plus généralement, l'ensemble des managers et financiers du

Groupe ont été formés et sensibilisés à la gestion des prix. De façon historique, les prix de vente de Legrand ont augmenté en moyenne sur l'ensemble de ses marchés de 2 % par an entre 1992 et 2012.

3.2.4.1.2 Une rentabilité tirée par une amélioration permanente de la compétitivité

S'appuyant sur une organisation *Back Office* efficace et réactive (voir paragraphe 3.3.3 du présent document de référence), Legrand recherche en permanence à améliorer sa compétitivité. Ainsi, en s'inspirant notamment de méthodes basées sur la créativité et le « *lean manufacturing* » ou encore d'approches innovantes comme le concept de plate-forme produits et industrielles, Legrand optimise en continu sa base de coûts. Une partie de ces gains sont en particulier réinvestis dans la recherche et développement et dans les initiatives de *Front Office* visant à nourrir la croissance organique.

Plus globalement, l'amélioration continue de la compétitivité, combinée au levier opérationnel que procure la croissance du chiffre d'affaires et à de fortes positions commerciales (deux tiers des ventes sont réalisés avec des positions de leader ou de numéro deux), permet au Groupe de dégager un niveau de rentabilité élevé tout en consolidant année après année de nouvelles acquisitions dont les marges sont inférieures à celle du Groupe.

Ainsi, la marge opérationnelle ajustée du Groupe s'est établie en moyenne à près de 16 % entre 2002 et 2009 et à 20 % entre 2010 et 2012.

■ 3.2.4.2 UNE GÉNÉRATION DE CASH FLOW LIBRE ÉLEVÉE

Combinant rentabilité élevée et maîtrise des capitaux employés (besoin en fonds de roulement et investissement industriel), le

modèle économique de Legrand permet au Groupe de générer un *cash flow* libre élevé sur le long terme. Ainsi sur la base d'un ratio constant de besoin en fonds de roulement rapporté au chiffre d'affaires de 10 % à structure et taux de change constants, la génération de *cash flow* libre s'établit à plus de 13 % du chiffre d'affaires au cours des trois derniers exercices, une performance supérieure aux réalisations historiques du Groupe.

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. Ainsi, entre 2002 et 2012, le *cash flow* libre a représenté 73 % du résultat opérationnel ajusté et plus de 12 % du chiffre d'affaires – contre respectivement 39 % et près de 6 % entre 1990 et 2001 – traduisant 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.

Le développement des plates-formes produits, l'application systématique à tout projet d'investissement d'une approche « *make or buy* », le transfert de certaines productions vers des pays à plus faible intensité capitalistique et la réduction des besoins d'investissement, ont ainsi permis de ramener le ratio d'investissement rapporté au chiffre d'affaires à environ 4 % en moyenne entre 2002 et 2012 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 en moyenne entre 3 % et 3,5 % du chiffre d'affaires consolidé.

Legrand a dans le même temps ramené 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 d'environ 11 % entre 2002 et 2012 et même à moins de 10 % en 2009, 2010, 2011 et 2012. Le Groupe considère être en mesure de maintenir son ratio de besoin en fonds de roulement rapporté au chiffre d'affaires à moins de 10 % hors acquisition significative.

3.3 - UNE ORGANISATION AU SERVICE DE LA STRATÉGIE ET DES CLIENTS

Legrand dispose de sites et filiales de fabrication et de commercialisation dans plus de 70 pays. À la fin de l'année 2001, Legrand a pris un certain nombre d'initiatives opérationnelles et organisationnelles destinées à accélérer la croissance et à améliorer la réactivité du Groupe et la génération de *cash flow* libre pour autofinancer cette croissance. 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 *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 d'optimiser les besoins en fonds de roulement par pays.

■ 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. Elles ont pour objectif de rendre le Groupe toujours plus compétitif grâce à l'optimisation de l'organisation industrielle et au développement de nouveaux produits par le biais d'une intensification des efforts de recherche et développement ainsi que par 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

3.3.1 - 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 en activité ou retraités détiennent une participation de 3,8 % du capital de la Société au 31 décembre 2012. Les principaux managers du Groupe en activité 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.

Le Groupe a également mis en place des plans d'intéressement à long terme à la performance du Groupe concernant plus de 1 500 bénéficiaires dans le but d'encourager la création de valeur dans la durée et de fidéliser plus largement son encadrement (voir paragraphes 8.2 et 8.3 du présent document de référence).

3.3.2 - Front Office

La relation de Legrand avec les distributeurs, les installateurs électriques, les prescripteurs et les utilisateurs finaux constitue une priorité stratégique pour le Groupe. Legrand étend la couverture commerciale de l'ensemble de ses marchés en donnant la priorité aux 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.

■ 3.3.2.1 MISSIONS ET RESPONSABILITÉS DU 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 sous la responsabilité d'un manager local qui rend compte directement à la Direction du Groupe et qui a la charge :

- de la croissance des parts de marché et des ventes ;
- de l'augmentation de la rentabilité commerciale ; et
- de l'optimisation du besoin 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 et les responsables locaux sont de véritables entrepreneurs.

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, le Groupe développe son expertise en matière de *pricing* grâce à une quarantaine de *pricing managers* déployés à travers le monde et appuyés 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.

■ 3.3.2.2 UNE CHAÎNE ÉCONOMIQUE ADAPTÉE AU MARCHÉ DE FLUX

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 et numériques. Les ventes aux distributeurs représentaient environ 95 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2012.
- 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 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. Il s'agit d'une activité de flux, les installateurs pouvant venir acheter des produits auprès des distributeurs plusieurs fois par semaine au gré de leurs besoins. 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.

01

02

03

04

05

06

07

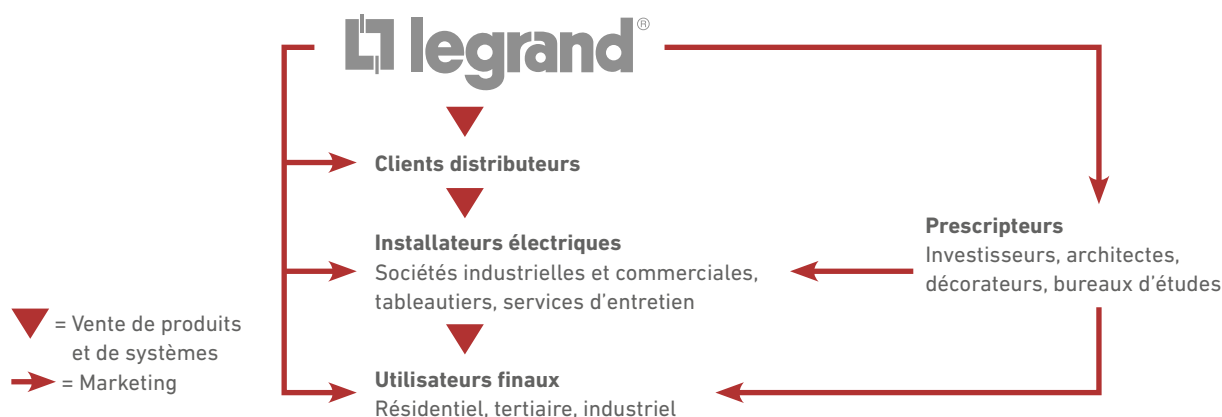
08

09

10

T

A



■ 3.3.2.3 UNE STRATÉGIE DE « PUSH AND PULL »

Les ventes et le marketing sont sous la responsabilité du *Front Office*, dont l'effectif représentait 19,7 % de l'effectif mondial de Legrand en 2012 (voir paragraphe 5.4.4.2 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 du Groupe. 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 couvrant l'ensemble des besoins des installateurs et 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.

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 autant le stockage de produits finis non-prioritaires qu'une organisation de la production agile et réactive selon la philosophie Lean qui 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 « 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 d'un réseau logistique international.* Legrand gère sa distribution internationale via des 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. Legrand a ainsi réalisé l'installation de plates-formes logistiques en Asie, au Moyen-Orient et en Europe de l'Est. Toutes ces plates-formes et les magasins des filiales sont connectés au sein d'un réseau unique qui permet une synchronisation quotidienne de leurs stocks.

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 2012 les ventes à Sonepar et Rexel ont représenté approximativement 24 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, ce pourcentage variant toutefois d'un pays à l'autre. Legrand estime qu'aucun autre distributeur isolé ne représentait plus de 5 % du chiffre d'affaires mondial du Groupe en 2012. Parmi les autres principaux clients de Legrand comptent notamment CED, Partelec, Comet, FinDea, Graybar, Wesco, Home Depot, Anixter, Lowe's et Bunnings.

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 ses centres de formation internationaux Innoval situés à Limoges et Paris 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 et les méthodes d'installation du Groupe.

Les centres de formation Innoval proposent ainsi 46 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. En 2012, les centres Innoval ont accueilli plus de 4 000 clients en visite et plus de 5 600 clients en formation. En outre, Legrand organise des formations locales dans de nombreux pays et notamment en Italie, au Brésil, au Royaume-Uni ou encore au Chili et à Dubaï où des centres de formation ont été ouverts.

Legrand propose différents logiciels pour aider les professionnels au quotidien en fonction de leur activité (des architectes aux artisans électriciens) ou de la typologie des chantiers. Parmi les principaux logiciels professionnels proposés par le Groupe, XLPro destiné aux concepteurs et réalisateurs de tableaux de distribution de puissance, permet de concevoir la distribution et l'implantation des tableaux, de visualiser et de chiffrer l'ensemble du projet, LCS Pro² permet la configuration de baies de brassage Voix Données Images, et Chantier Chrono permet de chiffrer et gérer les listes de matériel électrique pour les chantiers de type résidentiel et petit tertiaire.

Legrand met également à disposition des e-catalogues, au travers des sites Internet de ses différentes marques, permettant la recherche ponctuelle des données techniques, commerciales et logistiques, des certifications et des outils d'aide à l'installation pour l'ensemble des références de produits.

Enfin, Legrand propose des applications pour tablettes et smartphones (dont notamment e-catalogue pour iPhone, Ma Maison *Céline* ou My Home Guide Technique) facilitant la recherche d'informations concernant les produits, la configuration et le chiffrage de l'installation électrique.

Legrand effectue la promotion de ses produits notamment par l'intermédiaire 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 et les fonctionnalités de ses produits. Dans ce cadre, Legrand a notamment mis en place en 2011 deux dispositifs marketing et commerciaux innovants : le *Lab by Legrand* à Paris qui permet aux particuliers, architectes, décorateurs, distributeurs ou encore entreprises électriques de découvrir de manière originale les offres d'appareillage haut de gamme proposées par le Groupe et le concept store de Milan qui permet de découvrir de façon interactive et très novatrice les multiples applications et solutions de la marque *Bticino*. Poursuivant cette dynamique, Legrand a ouvert en 2012 un nouveau concept store multimarques (*Legrand, Bticino, Vantage*) à Bruxelles, *B inspired*.

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 d'esthétique et de fonctionnalités.

3.3.3 - 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.

Afin de continuer à améliorer sa compétitivité et la flexibilité de sa structure de coûts, Legrand entend poursuivre les initiatives opérationnelles mises en œuvre chaque année. En s'appuyant sur l'organisation de ses activités de production et de développement de produits en trois divisions industrielles, le Groupe cherche ainsi à optimiser en permanence ses structures de dépenses et réduire son impact sur l'environnement en particulier en fabriquant au plus proche des zones de commercialisation des produits. Le Groupe continue par ailleurs la rationalisation continue de son outil de production avec par exemple la mise place de plates-formes produits pour le développement et la production de ses gammes d'appareillage. Ces plates-formes permettent notamment de réduire significativement le nombre de composants utilisés et d'augmenter le taux d'utilisation des équipements. Enfin, l'organisation globale et centralisée du *Back Office* permet au Groupe d'adapter rapidement sa structure aux évolutions de son activité.

■ PRODUCTION

En raison de la relation étroite entre la production et la technologie utilisée, les activités de production et de développement de produits de Legrand sont organisées en trois divisions industrielles regroupant l'expertise spécifique aux processus industriels de fabrication des produits et alignées sur la structure des marchés du Groupe :

- la Division Appareillage et Systèmes Résidentiels dont la mission est 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 notamment en termes de protection ;

- la Division Infrastructures et Systèmes Tertiaires, quant à elle, est en charge de développer une offre dédiée aux bâtiments tertiaires (gestion de l'éclairage, Voix-Données-Images, sécurité, économie d'énergie et le cheminement de câbles) ;

La mission des divisions industrielles est la suivante :

- le développement de nouveaux produits ;
- la définition et la mise en œuvre de projets industriels en lien avec le développement commercial ;
- l'amélioration permanente des prix de revient ; et
- la réduction des capitaux employés et en particulier les investissements et les stocks.

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 certains sites par ligne de produits ou par technologie pour atteindre une taille critique et éviter la dispersion des moyens et des compétences ;
- 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 ainsi gagner en flexibilité et adaptabilité tout en réduisant les capitaux employés ; et
- réalisant des chantiers de *lean manufacturing* visant à optimiser la productivité et les capitaux employés.

■ 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 3.2.3.1.1 du présent document de référence).

■ 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 de réduire le coût de ses consommations. 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.

■ 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 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 rapportée au chiffre d'affaires consolidé d'un niveau de 17 % en moyenne entre 1990 et 2001 à 14 % en moyenne entre 2002 et 2012.

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 Resources 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.

3.4 - AUTRES INFORMATIONS

3.4.1 - Fournisseurs et matières premières

Legrand ne dépend pas d'un fournisseur unique pour l'achat des matières premières et des composants utilisés dans la fabrication 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 2012, les principales matières premières utilisées pour la fabrication des produits Legrand sont :

- les plastiques : dans la conception de ses produits, Legrand utilise de nombreuses matières plastiques différentes, de composants et couleurs variés, sélectionnées 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 ;

- les métaux : notamment des aciers utilisés dans les mécanismes et structures, ainsi que du laiton et du cuivre, utilisés essentiellement pour leurs propriétés conductrices ; et
- les matériaux d'emballage.

Legrand achète également de nombreux composants électromécaniques et électroniques finis et semi-finis destinés à être intégrés dans ses produits.

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 2011 et 2012 :

(% du chiffre d'affaires consolidé)	2012	2011
Matières premières	10,1 %	10,4 %
Composants	21,6 %	20,5 %
TOTAL	31,7 %	30,9 %

3.4.2 - Propriétés immobilières, usines et équipements

Legrand entend optimiser ses processus industriels, 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 et en réalisant des chantiers de « *lean manufacturing* » visant à optimiser la productivité et les capitaux employés.

Le tableau ci-après 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 Boxel, Eskisehir, Fairfield, Fort Mill, Huizhou, Madrid, Milan, Mumbai, Murthal, Pantin, Pau, Rancho Cucamonga, Santiago, Scarborough, Shenzhen, Sydney, Tijuana et Wuxi qui sont loués.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

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	280	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	90	Stockage	Verneuil-en-Halatte
Italie			
Bticino Italie, Meta System Energy	260	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Milan, Varèse, Erba, Naples, Bergame, Tradate, Ospedaletto, Alessandria, Reggio nell'Emilia
Portugal			
Legrand Electrica	25	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Carcavelos
Royaume-Uni			
Legrand Electric	30	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Scarborough, West Bromwich, Dunstable Consett
Espagne			
Legrand España	40	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Madrid, Barcelone, Pampelune
Pologne			
Legrand Polska	45	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Zabkovice
Hongrie			
Legrand Zrt	35	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Szentes
Slovaquie			
Legrand Van Geel Slovakia	10	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Kosice
Allemagne			
Legrand-Bticino	15	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Soest
États-Unis et Canada			
Wiremold, Ortronics, Pass & Seymour, Vantage, TWS, OnQ, Middle Atlantic Products, Electrorack	205	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	West Hartford, Mascoutah, Rancho Cucamonga, Concord, Pico Rivera, Fort Mill, Fairfield, Anaheim
Mexique			
Bticino de Mexico	70	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Queretaro, Tijuana

Site ou filiale	Taille (en milliers de m ²)	Activité principale	Localisation
Brésil			
Legrand Brazil, Cemar, HDL, SMS	100	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Campo Largo, Caxias do Sul, Manaus, São Paulo, Aracaju
Colombie			
Luminex	20	Production/Services administratifs/Stockage	Bogota
Chine			
Rocom, Legrand Beijing, TCL, Legrand, Shidean	100	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	50	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Sydney, Melbourne
Inde			
Legrand India, Indo Asian Switchgear, Numeric UPS	80	Production/Distribution/Services administratifs/Stockage	Jalgaon, Nashik, Sinnar, Mumbai, Noida, Murthal, Haridwar, Chennai, Pondichéry
Malaisie			
Megapower	10	Production/Services administratifs/Stockage	Seri Kembangan
Pays-Bas			
Legrand Nederland, Aegide	40	Production/Services administratifs/Stockage	Boxtel, Veghel
Égypte			
EMB Egypt	10	Production/Distribution/Services administratifs	Sadat city
Turquie			
Legrand Elektrik, Estap, Inform	60	Production/Services administratifs/Stockage	Gebze, Eskisehir, Istanbul

3.4.3 - Information par zones géographiques

L'activité de Legrand étant locale, c'est-à-dire spécifique à chaque pays, le reporting financier de Legrand est organisé en cinq zones géographiques.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 6.3.2.9 du présent document de référence pour le détail de l'évolution de l'activité

par zone géographique au cours des deux dernières années et au paragraphe 5.4.4.2 du présent document de référence pour la répartition des effectifs moyens du Groupe par zone géographique et par catégorie (*Front Office* et *Back Office*).

3.4.4 - 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 et Honeywell,
 - des sociétés spécialisées intervenant sur une ou deux familles de produits tels que CommScope et TE Connectivity (câblage structuré Voix-Données-Images), Aiphone et Urmet (portiers), Crestron (systèmes résidentiels), Lutron (contrôle d'éclairage), Obo Bettermann (cheminement de câbles), Panduit (VDI et cheminement de câbles), Tyco (CCTV) ; et
 - des sociétés multi-spécialistes intervenant essentiellement sur un nombre limité de pays telles que Delta Dore en France, Hager en Allemagne et en France, Gewiss et Vimar en Italie, Niko en Belgique, Gira et Niedax en Allemagne, Simon en Espagne, Leviton et Hubbell aux États-Unis et au Canada.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

04

FACTEURS DE RISQUE

4.1 - RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX	32
4.2 - RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DE LEGRAND	33
4.3 - RISQUES JURIDIQUES	36
4.4 - RISQUES FINANCIERS	38
4.5 - ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES	40

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

À la date d'enregistrement du présent document de référence, les risques décrits ci-dessous sont ceux identifiés par le Groupe comme susceptibles d'affecter de manière significative son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs. D'autres risques, non identifiés ou apparaissant comme non significatifs à cette même date, pourraient également affecter défavorablement le Groupe.

L'ensemble des risques et menaces identifiés sont régulièrement analysés dans le cadre de la démarche de gestion des risques présentée dans le rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques et le contrôle interne (voir paragraphe 7.4.7 du présent document de référence).

4.1 - RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

■ ENVIRONNEMENT

Les principaux processus industriels des sites de Legrand se concentrent sur des activités d'injection et de moulage de composants plastiques, d'emboutissage de pièces métalliques, d'assemblage de composants plastiques, métalliques et électroniques, et plus ponctuellement, de peinture. Ces activités peuvent avoir un impact sur leur environnement, même si celui-ci est limité.

Du fait de ces activités, certains sites de Legrand, comme ceux d'entreprises similaires, sont soumis à l'obtention de permis ou d'autorisations d'exploitation, ainsi qu'à des lois et réglementations environnementales étendues et de plus en plus exigeantes, 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. Le Groupe s'est en particulier engagé, dans le cadre de sa démarche environnementale (cf. paragraphe 5.3 du présent document de référence), à déployer la Directive RoHS et le Règlement REACH de l'Union européenne au-delà de leur strict périmètre d'application.

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.

Par ailleurs, 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'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, ses résultats et sa situation financière.

Legrand a élaboré et développé une politique de prévention et de mesure des risques environnementaux. Cette politique intègre une démarche de veille réglementaire qui s'appuie sur un réseau de correspondants Environnement nommés sur chacun des sites industriels du Groupe, en interface avec les fonctions équivalentes au sein des divisions industrielles et du siège du Groupe. Par ailleurs, Legrand déploie sa politique d'identification des risques environnementaux en support de la démarche de certification ISO 14001 de ses sites et l'identification des Aspects Environnementaux Significatifs (AES) correspondants. En complément et lorsque cela se justifie, des audits environnementaux sont réalisés sur les sites historiques du Groupe mais également lors du processus d'acquisition de nouvelles activités. À ce titre, environ 130 audits ont été menés en 2012 dont une grande majorité s'inscrivent directement dans le cadre du processus de certification ISO14001 des sites du Groupe.

Les éventuels cas de pollution suspectée ou avérée sont remontés au Groupe par l'utilisation d'un reporting environnemental spécifique (voir chapitre 5 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. Ces provisions s'élèvent à 14,6 millions d'euros au 31 décembre 2012, aucune de ces provisions n'étant individuellement significative.

■ OPÉRATIONS INDUSTRIELLES ET CONTINUITÉ D'EXPLOITATION

D'éventuels événements de nature ou d'origine diverses (incendie, catastrophe naturelle, risque sanitaire, défaillance machines, etc.) sont susceptibles de perturber ou d'interrompre l'activité d'un site.

Le risque de survenance de tels événements et l'exposition globale du Groupe qui pourrait en résulter se trouvent limités par l'ensemble des facteurs et mesures suivants :

- le nombre et la dispersion géographique des sites industriels pour l'ensemble des activités opérationnelles ;
- des investissements réguliers consacrés à la modernisation et à l'entretien des moyens industriels et logistiques ;
- une politique active de prévention des risques industriels et logistiques, intégrant notamment la définition de plans de continuité d'activité et/ou de plans de gestion de crise pour les sites les plus stratégiques, afin d'assurer une permanence ou un redémarrage dans les meilleurs délais de leurs activités

critiques. Dans le cadre de cette politique, Legrand mène en particulier des audits conjoints avec les experts des compagnies d'assurance du Groupe pour évaluer les installations de prévention contre les incendies et engage les actions jugées nécessaires. En 2012, 59 audits ont ainsi été conduits sur des installations du Groupe.

Enfin, Legrand a souscrit un programme mondial d'assurance pour couvrir les dommages matériels directs liés aux sinistres d'origine accidentelle, ainsi que les potentielles pertes d'exploitation qui en résulteraient (voir paragraphe 4.5 du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

4.2 - RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DE LEGRAND

■ ENVIRONNEMENT DE MARCHÉ : 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 numériques 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. 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 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 ses activités, ses résultats et sa situation financière.

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 3.3.2 du présent document de référence).

■ 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 de Legrand, parmi lesquels ceux mentionnés au paragraphe 3.4.4 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, une technologie, des prix ou une qualité au moins comparable à celle de ses concurrents ou à tirer avantage des nouvelles opportunités commerciales offertes par ses 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 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.

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 3.2.3.1 et 3.3.3 du présent document de référence).

■ 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 financements 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, 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, les résultats et la situation financière de Legrand.

Une équipe dédiée aux acquisitions au sein de la Direction de la Stratégie et du Développement coordonne à la fois les actions de détection des cibles en liaison avec les responsables pays du Groupe et les processus d'acquisition avec les fonctions centrales - finance, juridique, industriel, logistique, marketing (voir paragraphe 3.2.3.2 du présent document de référence). Préalablement à tout projet d'acquisition, le Groupe procède à des audits et *due diligence*, en s'appuyant le cas échéant sur des conseils extérieurs, afin de procéder à des vérifications approfondies de la situation de l'entreprise cible. Tout projet d'acquisition fait l'objet, à chaque stade important de l'opération et selon un processus formalisé, de revues et de validations permettant de confirmer son intérêt et de fixer les conditions et paramètres pris en compte pour aboutir à sa réalisation. La société acquise est ensuite intégrée dans le système de reporting financier du Groupe, et, plus largement, arrimée au Groupe selon

des processus dédiés et supervisés par un Comité de pilotage pluridisciplinaire auquel participe la Direction générale. Dans le cadre du processus d'arrimage, un premier audit interne est conduit généralement dans les douze mois consécutifs à l'acquisition, afin d'établir les plans d'action nécessaires à la mise en conformité des processus de la société acquise aux standards du Groupe.

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 2.7 aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 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 de calcul des tests de dépréciation des écarts d'acquisition ont été retenues 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 5 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence, Legrand n'a constaté aucune perte de valeur liée au *goodwill* au cours de l'exercice 2012, alors qu'une perte de valeur s'élevant à 15,9 millions d'euros avait été constatée au cours de l'exercice 2011. Les paramètres relatifs aux tests de dépréciation des valeurs de *goodwill* sont repris dans cette même note, qui présente également une analyse de sensibilité des principaux paramètres.

■ FOURNISSEURS

Les achats auprès des 10 principaux fournisseurs de Legrand représentent en 2012 près de 11 % 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. Globalement, la répartition géographique des approvisionnements (par origine : France 18 %, Italie 17 %, Reste de l'Europe 18 %, États-Unis/Canada 16 %, Reste du Monde 31 %) n'est pas considérée comme un facteur de risque majeur (risques pays ou géopolitiques) pour le Groupe.

Comme précisé au paragraphe 5.2.2.1 du présent document de référence, la Direction des Achats du Groupe réalise annuellement une campagne d'analyse du risque fournisseurs selon une matrice multi-critères, adressant, entre autres, les risques d'interdépendance, la capacité financière des fournisseurs et des critères de développement durable. Les fournisseurs présentant des risques importants pour le Groupe sont ainsi identifiés et font l'objet de plans d'action dédiés (intégration renforcée, stocks de sécurité, fournisseurs alternatifs, etc.).

Fin 2012, Legrand a reçu le label « Relations Fournisseurs Responsables » qui distingue les entreprises françaises qui font preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Attribué pour une durée de trois ans et sur recommandations d'un audit réalisé par Vigeo ⁽¹⁾, le label s'inscrit dans le prolongement et la mise en application des principes de la Charte des Relations Inter-entreprises ⁽²⁾.

La reconnaissance par ce label vient aussi renforcer la feuille de route Développement Durable du Groupe Legrand (cf. chapitre 5 du présent document de référence) dans laquelle un des objectifs est d'associer les fournisseurs du Groupe à sa démarche de Développement Durable. Il s'agit de prendre plus fortement en compte les aspects environnementaux et sociaux dans l'évaluation et le choix des fournisseurs, tout en demeurant attentif aux performances environnementales des produits proposés.

■ SYSTÈMES D'INFORMATION

Legrand considère qu'une gestion optimale des infrastructures et des systèmes informatiques contribue à l'efficacité, à la fiabilité et à l'amélioration continue des processus fonctionnels et opérationnels du Groupe.

À cette fin, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) a pour politique d'intégrer et de piloter dans des outils informatiques de gestion, l'ensemble des éléments constitutifs de la chaîne de valeur (achats, production, ventes, flux logistiques, etc.). En conséquence, et du fait de la multiplicité de ses opérations et de ses implantations internationales, l'activité de Legrand repose sur des systèmes d'information multiples et interconnectés.

La non-maîtrise de ces systèmes et de leur sécurité, exploités directement ou par l'intermédiaire de prestataires, pourrait contraindre l'activité du Groupe, en particulier pénaliser la bonne marche de l'entreprise et la qualité de service à ses clients. De telles défaillances pourraient avoir pour origine aussi bien des causes internes (mauvais paramétrages, systèmes obsolètes, infrastructures non maintenues, projets informatiques non maîtrisés) qu'externes (virus, cybercriminalité, etc.).

Face à ces risques, Legrand s'appuie sur des compétences dédiées au sein de la Direction des Systèmes d'Information (DSI).

- Une équipe dédiée à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des systèmes d'information définit et met en œuvre les politiques spécifiques à ces domaines : sauvegarde des données et plans de sécurité informatique, protection des données personnelles, déploiement des chartes d'utilisation des moyens informatiques et de sécurité de l'information auprès de chaque collaborateur, etc. Cette fonction conduit aussi, le cas échéant avec le support de prestataires externes, des missions d'audit de sécurité des systèmes d'information.

- Les équipes « Projets », en charge de la mise en œuvre de systèmes et d'infrastructures conformément à des cahiers des charges, sont organisées selon des structures de gouvernance établies.
- Les équipes « Support » en charge des systèmes et des infrastructures définissent les programmes d'investissement et de maintenance nécessaires.

Legrand s'efforce aussi d'intégrer au maximum dans ses outils de gestion, des systèmes de contrôle et d'audit afin d'assurer un niveau de contrôle optimal. La bonne utilisation de ces outils est régulièrement vérifiée, soit par des auditeurs internes généralistes, soit par des auditeurs internes spécialisés.

■ RESSOURCES HUMAINES

Historiquement, les collaborateurs clés de Legrand ont une ancienneté élevée au sein du Groupe. Ils y ont par conséquent acquis une excellente connaissance de Legrand et de ses activités 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. Le développement du Groupe, aussi bien interne qu'externe, dépend aussi en partie de sa capacité à recruter, intégrer, former, motiver, promouvoir et fidéliser de nouveaux talents, sur l'ensemble des zones géographiques où le Groupe exerce une activité.

Legrand a ainsi fondé une politique de Ressources Humaines destinée à attirer, conserver et développer les expertises, talents et compétences nécessaires à l'exercice de ses activités dans le monde entier. Legrand a notamment déployé des mécanismes de motivation et de fidélisation de ses collaborateurs clés (voir paragraphe 3.3.1 du présent document de référence), ainsi que des organisations et des processus dédiés au développement des ressources humaines, dans le cadre du volet social et sociétal des engagements de développement durable du Groupe (voir paragraphe 5.4.1 du présent document de référence).

Un reporting quadrimestriel, permettant d'établir des données consolidées quantitatives et qualitatives pour un large périmètre, est présenté à la Direction du Groupe, sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines. Les indicateurs sociaux, présentés en synthèse au paragraphe 5.4.4 du présent document de référence, en sont principalement issus.

(1) Vigeo est leader européen de la mesure des performances des organisations s'agissant de leurs démarches, pratiques et résultats liés aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance « ESG ».

(2) Plus d'informations sur la Charte des Relations Inter-entreprises sur <http://www.charte-interentreprises.fr/>

La communication interne vise aussi à garantir l'adhésion et la motivation de l'ensemble des collaborateurs en les informant régulièrement sur la stratégie et les objectifs du Groupe. La communication s'appuie sur différents moyens, tous vecteurs des valeurs fondamentales du Groupe, véhiculées par la Charte des fondamentaux :

- Des séminaires d'intégration (sessions « EVE » regroupant les nouveaux collaborateurs du Groupe) afin de partager la vision du Groupe, sa stratégie, sa culture et ses valeurs ;
- Des moyens d'information, tels que l'Intranet Dialeq et sa chaîne de télévision, Dialeq TV, mis à jour quotidiennement.

En outre, des bases de savoir partagé, librement accessibles en ligne ou bien protégées selon la sensibilité de leur contenu, permettent de diffuser largement les procédures du Groupe, en premier lieu les bonnes pratiques de contrôle interne.

■ RISQUES LIÉS À DES FAIBLESSES DE CONTRÔLE INTERNE ET/OU RISQUE DE NON-CONFORMITÉ

Le profil international de Legrand induit des processus administratifs, financiers et opérationnels complexes, au sein d'entités présentant des niveaux de maturité différents 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.). Plus généralement, la performance du Groupe pourrait être limitée par des processus inefficients.

Afin de prévenir toute défaillance majeure de contrôle interne, Legrand a développé une démarche structurée et formalisée de revue permanente de son contrôle interne (voir paragraphe 7.4.7 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.

Outre le dispositif de contrôle interne, le Groupe s'appuie sur la démarche de développement durable décrite au chapitre 5 du présent document de référence, qui intègre en particulier le déploiement et le maintien d'un programme de conformité, porté par un Comité de conformité dédié (cf. paragraphe 5.2 du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

4.3 - 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, ses résultats et sa situation financière.

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 afférent.

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, ses résultats et sa situation financière.

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'accompagne d'un effort continu de formation, ciblant plus de 1 500 collaborateurs répartis dans l'ensemble des filiales du Groupe, pour renforcer et actualiser leurs connaissances dans ce domaine. Cette sensibilisation sur l'importance du strict respect de la réglementation en matière commerciale fait aussi l'objet de rappels réguliers, sous la supervision de la Direction 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 manière satisfaisante, sa position concurrentielle pourrait être affectée, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités, ses résultats et sa situation financière.

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.

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 de la Direction de la Stratégie et du Développement 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...). Cette équipe centrale s'appuie sur des correspondants de propriété intellectuelle, intégrés aux divisions industrielles du Groupe. Ces correspondants ont pour rôle principal d'apporter au Groupe la vue de la division industrielle dans toutes les décisions stratégiques de propriété intellectuelle, telles que les dépôts et extensions de droits, et les abandons de titres. Enfin, Legrand utilise également des cabinets-conseils externes pour l'assister dans la rédaction de certains brevets ou pour traiter certaines affaires de défense de ses droits, en liaison avec les avocats du Groupe.

Les marques et brevets sont portés à l'actif pour un montant total de 1 649,8 millions d'euros en valeur nette au 31 décembre 2012, contre 1 599,3 au 31 décembre 2011.

■ 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. De tels 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 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.

À titre préventif et dès lors que les produits pourraient représenter un risque significatif, Legrand procède aussi à son initiative à des campagnes de rappel de produits. Ainsi, en 2012, 3 opérations de retrait ou de rappel de marché ont été engagées et se poursuivront sur 2013 : une opération sur le marché français concernant des déclencheurs à émission de tension fabriqués entre juin 2011 et janvier 2012, une opération sur le marché australien concernant des rallonges fabriquées de février à avril 2012, et une opération sur le marché français concernant des télécommandes pour systèmes d'éclairage de sécurité, fabriquées d'octobre 2011 à juin 2012. Enfin, certains des frais relatifs aux opérations de retrait de produits sont couverts par le programme d'assurance « Responsabilité civile » décrit dans le paragraphe 4.5 du présent document de référence.

Le total des provisions pour risques produits s'élève à 24,1 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Des enquêtes de satisfaction sur les offres ou la qualité du service sont régulièrement conduites par le Groupe, comme cela est présenté au paragraphe 5.2.1.1 du présent document de référence.

■ RISQUES LIÉS AUX LITIGES

Le Groupe considère qu'aucun litige en cours, sur une base individuelle ou globale, ne devrait avoir un impact défavorable significatif sur son activité, ses résultats ou sa situation financière (voir le paragraphe 9.5 « Procédures judiciaires et arbitrages » du présent document de référence).

Il n'existe pas 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, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière de la Société et/ou du Groupe.

■ CONTRATS IMPORTANTS

À la connaissance du Groupe, en dehors des contrats conclus dans le cadre de la marche normale des affaires, y compris ceux relatifs aux opérations d'acquisition ou de cession d'activités, ou au titre des financements mentionnés dans le présent document de référence, il n'existe aucun autre contrat important qui ait été signé par les sociétés du Groupe dans les deux années précédant la date du présent document de référence, qui soit encore en vigueur à cette date, et qui contiendrait des dispositions conférant une obligation ou un engagement susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité, la situation financière ou le *cash flow* du Groupe.

Toutefois, dans le cadre de certains contrats, des engagements et garanties significatifs ont été accordés par Legrand ou ses filiales. Ainsi, au titre d'opérations courantes, le Groupe est engagé, dans le cadre de contrats de location simple, au versement de loyers échelonnés sur plusieurs années pour un montant total de 206,3 millions d'euros au 31 décembre 2012. L'ensemble des engagements donnés hors bilan sont présentés en note 22 aux états financiers consolidés du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

4.4 - 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 9 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence). Les ventes réalisées auprès de Sonepar et Rexel ont représenté environ 24 % et 26 % du chiffre d'affaires de Legrand respectivement en 2012 et en 2011. Par ailleurs, la part du chiffre d'affaires réalisée avec les 10 premiers clients du Groupe (Sonepar et Rexel inclus) représente environ 33 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2012 (36 % en 2011).

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, ses résultats et sa situation financière.

Legrand a une gestion attentive de son encours de créances clients (voir paragraphe 3.2.4.2 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 transmis 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.

L'exposition du Groupe au risque de contrepartie financière est liée à ses excédents de trésorerie, placés auprès de contreparties de premier plan, pour lesquelles le Groupe suit quotidiennement leur rating externe et des éléments objectifs de marché, tels que les *Credit Default Swap*. Le Groupe sélectionne aussi des assureurs de premier plan de manière à limiter son risque de contrepartie (cf. paragraphe 4.5 du présent document de référence).

■ RISQUE DE LIQUIDITÉ

L'endettement bancaire et financier du Groupe est décrit au paragraphe 6.5.2 du présent document de référence ainsi qu'à la note 15 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence. Le Groupe pourrait être désavantagé par rapport à des concurrents qui ne connaîtraient pas une situation d'endettement comparable. 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, 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 (conjuncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.).

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. Pour autant, le Groupe bénéficie d'une notation de catégorie *investment grade* de la part des principales agences de notation.

La gestion du risque de liquidité est traitée à la note 23.2.5 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence. La note 15 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence présente les échéances des différents emprunts.

Par ailleurs, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 21 de l'annexe 2 du présent document de référence (rapport de gestion sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2012) relatif aux accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société.

Au 31 décembre 2012, la dette nette totale de Legrand s'élève à 1 082,5 millions d'euros. À cette même date, les dettes financières à court terme du Groupe s'élèvent à 80,1 millions d'euros, la trésorerie et les équivalents de trésorerie à 494,3 millions d'euros et les lignes de crédit disponibles à 900 millions d'euros. Par ailleurs, il n'y a pas de *covenant* associé aux lignes de crédit.

■ RISQUES DE MARCHÉ

Risque de taux

Legrand est exposé aux risques de variations des taux d'intérêt (voir note 23.2.1 des états financiers annexés aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 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. À la date du dépôt du présent document de référence, Legrand n'est pas engagé dans des contrats de *swap* de taux.

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 23 (23.1 et 23.2.1) annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 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 pourrait affecter 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, ce qui constitue alors un premier niveau de protection.

Les détails relatifs au risque de change sont traités dans la note 23.2.2 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence.

Risque de matières premières

Legrand est exposé au risque généré par les modifications des prix des matières premières, dont les principales sont listées au paragraphe 3.4.1 du présent document de référence. Notamment, Legrand pourrait ne pas être en mesure de répercuter, immédiatement ou à terme, les hausses du coût des matières premières et composants 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, ainsi que l'analyse de sensibilité aux cours des matières premières, sont présentés à la note 23.2.3 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence. Pour l'exercice 2012, les achats de matières premières ont représenté environ 450 millions d'euros. Les 10 premiers fournisseurs de matières premières représentent près de 25 % du total des approvisionnements de matières premières, sans qu'aucun fournisseur n'excède 5 %. Le Groupe entend ainsi, par une stratégie de *multisourcing*, se prémunir d'une concentration excessive des approvisionnements.

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. 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, porte essentiellement sur la France, l'Italie, les États-Unis et le Royaume-Uni.

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.

D'autres salariés du Groupe bénéficient de régimes de retraite à prestations définies à la charge du Groupe. Leur financement fait l'objet d'une capitalisation externe, dans le cadre des réglementations nationales applicables.

Ainsi, les engagements du Groupe pour les retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi de leurs salariés s'élèvent à 316,3 millions d'euros au 31 décembre 2012, couverts par des placements à hauteur de 135,0 millions d'euros, soit un sous-financement latent provisionné de 173,3 millions d'euros.

L'évolution des paramètres de marché peut modifier le montant du sous-financement latent, ainsi que les charges annuelles afférentes aux régimes à prestations définies. Leur évaluation est fondée sur des calculs actuariels, dont les principales hypothèses sont présentées en note 17 aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence.

4.5 - ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

Legrand dispose de programmes d'assurances mondiaux, destinés à protéger ses actifs et ses revenus de risques identifiables et assurables. Les solutions les plus adaptées, offrant le meilleur équilibre entre leur coût et l'étendue des couvertures proposées, sont recherchées sur le marché de l'assurance, en étroite collaboration avec des courtiers.

La couverture des risques majeurs, communs à l'ensemble des activités opérationnelles du Groupe, s'inscrit dans le cadre d'une politique de gestion des risques et des assurances pilotée par les fonctions centrales du Groupe.

Les programmes sont placés auprès de compagnies d'assurances de réputation et de solidité financière internationalement reconnues, sans faire appel à des montages captifs. Ces polices assurent une couverture globale du Groupe : elles tiennent 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).

Le Groupe estime bénéficier à ce jour de couvertures d'assurance adéquates, aussi bien dans leur étendue qu'en termes de montants assurés et de limites de garanties.

Legrand a procédé en 2011 à un appel d'offres sur ses programmes relatifs à la responsabilité civile et aux dommages et pertes d'exploitation consécutives. Cet appel d'offres a permis

d'optimiser les coûts de la couverture de ces risques, tout en conservant le niveau des garanties.

Une présentation de la politique du Groupe en matière d'assurance, de couverture de ses risques et des programmes de prévention associés est effectuée périodiquement par la Direction juridique au Comité des risques (et, annuellement, au Comité d'audit dans le cadre de sa revue des principaux risques du Groupe).

■ RESPONSABILITÉ CIVILE

Le programme « Responsabilité civile », mondial et intégré, couvre l'éventuelle mise en cause de la responsabilité du Groupe à l'occasion de dommages corporels, matériels et immatériels, survenant tant en cours de fabrication qu'après livraison des produits, ainsi que les dommages résultant de pollution accidentelle. Plus particulièrement, ils couvrent 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 (sous réserve des sous-limites usuelles) est fixé à 90 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance.

■ ASSURANCE DOMMAGES MATÉRIELS ET PERTES D'EXPLOITATION

L'assurance dommages/pertes d'exploitation couvre – sous réserve des franchises, exclusions et limites de couvertures usuelles – les dommages matériels directs consécutifs à tout événement d'origine soudaine et accidentelle (tels qu'incendie, tempête, explosion, dommage électrique, dégât des eaux, etc.) atteignant les biens assurés, ainsi que les pertes d'exploitation consécutives.

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 certaines garanties, comme les événements naturels ou le bris de machine.

L'actuel programme Groupe d'assurance dommages matériels et pertes d'exploitation a été souscrit auprès de la compagnie mutualiste FM Insurance Company Ltd. (notée A+ par AM Best et AA par Fitch). Son échéance de renouvellement est fixée au 31 décembre 2014.

Au-delà du programme d'assurance, et comme indiqué au paragraphe 4.1 du présent document de référence, Legrand s'inscrit dans une démarche active de prévention des risques industriels et logistiques, en s'appuyant sur FM Global, réputé pour son expertise en matière d'ingénierie de prévention. Legrand entend ainsi poursuivre ses efforts de sensibilisation et de protection des risques dans les entités opérationnelles, en les inscrivant plus largement dans sa démarche de développement durable.

■ AUTRES RISQUES TRANSVERSAUX ASSURÉS

Les principaux autres programmes d'assurance du Groupe sont destinés à couvrir les risques suivants : responsabilité civile des mandataires sociaux et assurance crédit.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

04

FACTEURS DE RISQUE

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

DÉVELOPPEMENT DURABLE

5.1 - ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE	44
5.1.1 - Une démarche structurée	44
5.1.2 - Legrand membre du Pacte Mondial	47
5.1.3 - Feuille de route 2011-2013	48
5.1.4 - Une volonté d'amélioration continue	49
5.1.5 - Intégration dans les indices boursiers ISR* et récompenses RSE	50
5.2 - GOUVERNANCE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2012	51
5.2.1 - Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien	53
5.2.2 - Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe	63
5.3 - DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2012	66
5.3.1 - Développer des produits à haute performance environnementale	67
5.3.2 - Limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe	70
5.3.3 - Promouvoir l'efficacité énergétique	74
5.3.4 - Synthèse des indicateurs environnementaux	77
5.4 - DÉMARCHE SOCIALE ET SOCIÉTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2012	79
5.4.1 - Investir dans les collaborateurs	79
5.4.2 - Développer l'accès à l'électricité	89
5.4.3 - Agir pour l'assistance à l'autonomie	92
5.4.4 - Synthèse des indicateurs sociaux	94
5.5 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	101

5.1 - ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE

5.1.1 - Une démarche structurée

La démarche de développement durable de Legrand s'appuie sur quatre valeurs définies et présentées au sein de la Charte des fondamentaux du Groupe : éthique du comportement, écoute clients, valorisation des ressources et innovation. Cette démarche est structurée autour de 3 domaines :

■ **la Gouvernance** : le Groupe entend assurer une croissance rentable, pérenne et responsable de ses activités et répondre au mieux aux attentes de ses parties prenantes en termes de choix économiques, mais également en termes d'éthique des affaires ;

■ **l'Environnement** : le respect de l'environnement constitue un enjeu important pour le Groupe. Ce principe s'applique à tous ses métiers, de la conception des produits à leur fabrication puis leur distribution et commercialisation ; des produits qui de plus, de par leur usage, contribuent à l'efficacité énergétique des bâtiments.

■ **les dimensions Sociale et Sociétale** : 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.

Ces 3 domaines sont déclinés via huit axes :

Domaines	Axes
1 Gouvernance	1 Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien 2 Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe
2 Environnement	3 Développer des produits à Haute Performance Environnementale (HPE) 4 Limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe 5 Promouvoir l'efficacité énergétique
3 Social et Sociétal	6 Investir dans les collaborateurs du Groupe 7 Développer l'accès à l'électricité 8 Agir pour l'assistance à l'autonomie

Ces axes se déclinent eux-mêmes en objectifs 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 dont une sélection fait l'objet de revue par les commissaires aux comptes du Groupe. Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.1.4. pour plus d'informations sur ce point.

Le déploiement de cette démarche est porté par la Direction du développement durable et des processus stratégiques, rattachée au Directeur de la stratégie et du développement. Cette structure centrale s'appuie sur plusieurs Directions fonctionnelles expertes (Direction juridique, Direction des ressources humaines, Direction des Achats Groupe, Responsables qualité et environnement des divisions industrielles, etc.) elles-mêmes en charge d'animer des réseaux de correspondants localisés au sein de chacune des filiales du Groupe, et intervenant directement sur les domaines composant la démarche de Développement Durable (Gouvernance, Environnement, les dimensions Sociale et Sociétale). Sur l'ensemble du Groupe, ces réseaux de correspondants représentent environ 300 personnes. Un Comité de pilotage Développement Durable, regroupant l'ensemble des Directions fonctionnelles du Groupe et avec la participation du

Président Directeur Général, se réunit 3 fois par an pour valider et suivre les actions de la politique de Développement Durable.

Cette organisation assure à Legrand un pilotage cohérent de ces actions, de la Direction générale vers l'ensemble des entités du Groupe. Ceci permet une déclinaison de la politique de Développement Durable et une application à toutes les entités du Groupe, suivant des règles de déploiement définies, intégrant progressivement les nouvelles acquisitions.

Les référentiels GRI et ISO 26000 sont également des outils d'évaluation de la démarche du Groupe en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Les résultats de leur analyse s'intègrent dans la réponse du Groupe aux nouvelles exigences liées à l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement (« Loi Grenelle 2 »), qui sont applicables à compter des exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2012. Cet article rend obligatoire la publication d'informations de RSE et instaure une vérification obligatoire de ces informations par un organisme tiers indépendant. La réponse du groupe Legrand à ces obligations est détaillée dans ce document de référence ; les chapitres concernés sont précisés dans la table de correspondance ci-dessous et le rapport de certification de ces données est présenté au chapitre 5.5.

■ ARTICLE 225 – TABLE DE CORRESPONDANCE

Obligations de l'article 225 de la Loi de Grenelle 2		Chapitres du document de référence	Global reporting Index
Politique	Manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que ses engagements sociétaux en faveur du développement durable ; orientations arrêtées précisant le cas échéant les actions ou programmes mis en œuvre	5.1.1 - 5.1.3 - 5.2.1.1 - 5.3 - 5.4 - 5.4.1.2	1.1 - 1.2 4.1 à 4.17
Informations sociales	a) Emploi	- L'effectif total	LA1
		- La répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	LA1
		- Les embauches et les licenciements	LA2
		- Les rémunérations et leur évolution	EC1 - EC3 - EC5
	b) Organisation du travail	- L'organisation du temps de travail	LA1
		- L'absentéisme	
	c) Relations sociales	- L'organisation du dialogue social	LA4
		- Le bilan des accords collectifs	LA5
	d) Santé et sécurité	- Les conditions de santé et de sécurité	LA6
		- le bilan des accords signés	LA9
		- Les accidents du travail	
	e) Formation	- Le nombre total d'heures de formation	LA10
		- Les politiques mises en œuvre en matière de formation	
	f) Égalité de traitement : les mesures prises en faveur :	- de l'égalité entre les femmes et les hommes	LA14
		- de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	LA13
		- de la lutte contre les discriminations	LA13
g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT	- en faveur de la liberté d'association et du droit de négociation collective	LA4 - LA5	
	- à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	LA13 - LA14	
	- à l'élimination du travail forcé obligatoire		
	- à l'abolition effective du travail des enfants		

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Obligations de l'article 225 de la Loi de Grenelle 2			Chapitres du document de référence	Global reporting Index
Informations environnementales	a) Politique générale en matière environnementale	- L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales	5.3 - 5.3.2.2 - 5.3.4	5 EN30 EN28
		- Les actions de formation et d'information des salariés	5.3	
		- Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	5.3	
		- Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	5.3	
	b) Pollution et gestion des déchets	- Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	5.3.2.2	EN19 - EN20 - EN22 - EN23 - EN24 EN22 à 24
		- Les mesures de prévention de la production, de recyclage et d'élimination des déchets	5.3.2.3 - 5.3.4.2	
		- La prise en compte des nuisances sonores et le cas échéant de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	5.3.2	
	c) Utilisation durable des ressources	- La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales	5.3.2.3 - 5.3.4.2	EN3 - EN4
		- La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	5.3.1.4	
		- La consommation d'énergie et, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	5.3.2.1 - 5.3.4.2	
- L'utilisation des sols		5.3.2		
d) Changement climatique	- les rejets de gaz à effet de serre	5.3.2.1 - 5.3.4.2	EN16 - EN 17 - EN19 - EN20	
	- L'adaptation aux conséquences du changement climatique	5.3.2.1		
e) Protection de la biodiversité	- Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	5.3.2		
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	a) Impact territorial, économique et social de l'activité	- en matière d'emploi et de développement régional	5.2.1.1	EC5
		- sur les populations riveraines et locales	5.2.1.1	EC1 et EC6
	b) Relations avec les parties intéressées	- Les conditions du dialogue avec les parties intéressées	5.2.1.1	PR5
		- Les actions de partenariat ou de mécénat	5.2.1.1 - 5.4.2	EC1 4.11 à 13
	c) Sous-traitance et fournisseurs	- La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	5.2.1 - 5.2.2	EC6
		- L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	5.2.2	3.6 et 4.14
	d) Loyauté des pratiques	- Les actions engagées pour prévenir la corruption	5.2 - 5.2.2.1 - 5.2.1.2	S02 à S05 et S07 et S08
		- Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.3 - 5.2.1.1	PR1 -PR3 - PR6 - PR7
- Autres actions engagées au titre du 3° en faveur des droits de l'homme		5.1.2 - 5.2.1.2 - 5.2.2		

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Il convient de noter que, dans le cadre de son implication au sein du syndicat professionnel du GIMELEC (Groupement des Industries de l'équipement électrique, du contrôle-commande et des services associés), Legrand a contribué courant 2012, à la rédaction du guide du reporting RSE adapté à son secteur

d'activité. Ce guide reprend la structure de l'article 225 du Grenelle 2 telle que présentée ci-dessus et explicite l'approche retenue (« comply or explain ») en fonction du degré de pertinence et d'adéquation de chacune des thématiques avec les spécificités du secteur de Legrand.

5.1.2 - Legrand membre du Pacte Mondial

■ 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 de Legrand. »

Gilles Schnepf

Président Directeur Général du groupe Legrand

■ TABLE DE CORRESPONDANCE AVEC LES PRINCIPES DU PACTE MONDIAL

Principes du Pacte Mondial	Chapitres du document de référence
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	5.2.2 Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe 5.4.1.4 Lutter contre la discrimination et favoriser la diversité 5.4.1.1 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	5.2.1 Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien 5.4.1.4 Lutter contre la discrimination et favoriser la diversité 5.4.1.1 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	5.2.1 Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien 5.2.2 Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	5.4.1.3 Améliorer le dialogue social dans un contexte mondialisé où le changement s'accélère
5. L'abolition effective du travail des enfants	
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	5.4.1.4 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	
8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	5.3.2 Limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe
9. À favoriser la mise au point de technologies respectueuses de l'environnement	5.3.1 Développer des produits à Haute Performance Environnementale 5.3.3 Promouvoir l'efficacité énergétique
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	5.2.1 Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien 5.2.2 Intégrer les fournisseurs à la démarche développement durable du Groupe

5.1.3 - Feuille de route 2011-2013

La feuille de route 2011-2013 présente 28 objectifs dont l'état d'avancement est publié par le Groupe chaque année.

Cette feuille de route a été présentée et validée en Conseil d'administration en mai 2011.

	Engagements et objectifs 2011-2013	Chapitres du document de référence	État d'avancement (mesuré sur 3 années)
Gouvernance	Appliquer les engagements éthiques	5.2.1	
	1. Structurer le dialogue avec les parties prenantes	5.2.1.1	85 %
	2. Former les correspondants éthiques	5.2.1.2	58 %
	3. Former les collaborateurs	5.2.1.3	100 %
	Intégrer les fournisseurs à la démarche	5.2.2	
	4. Étendre l'évaluation des fournisseurs	5.2.2.1	56 %
Environnement	5. Poursuivre la formation des acheteurs	5.2.2.2	66 %
	6. Formaliser les attentes auprès des fournisseurs et sous-traitants	5.2.2.3	66 %
	Développer des produits HPE*	5.3.1	
	7. Respecter la RoHS pour tous les produits	5.3.1.1	72 %
	8. Exclure l'utilisation des substances REACH	5.3.1.2	70 %
	9. Internationaliser les Profils Environnementaux Produits	5.3.1.3	49 %
Social et sociétal	10. Accroître la part des produits éco-conçus	5.3.1.4	68 %
	Limiter les impacts environnementaux	5.3.2	
	11. Refonder la détermination de l'empreinte Carbone	5.3.2.1	70 %
	12. Systématiser la certification ISO 14001	5.3.2.2	87 %
	13. Limiter la consommation d'eau et la production de déchets	5.3.2.3	66 %
	Investir dans les collaborateurs du Groupe	5.4.1	
Social et sociétal	14. Consolider des indicateurs de sécurité et santé	5.4.1.1	100 %
	15. Assurer une évaluation des risques	5.4.1.1	100 %
	16. Favoriser une démarche de prévention participative	5.4.1.1	97 %
	17. Permettre aux employés de bénéficier d'un entretien médical	5.4.1.1	86 %
	18. S'assurer du respect de la Charte de la prévention	5.4.1.1	80 %
	19. Rédiger une directive relative à la prévention TMS**	5.4.1.1	80 %
	20. Bâtir une offre de formation managériale	5.4.1.2	100 %
	21. Systématiser la gestion des talents	5.4.1.2	100 %
	22. Permettre aux managers de bénéficier d'un EIP***	5.4.1.2	79 %
	23. Améliorer le dialogue social	5.4.1.3	66 %
	24. Former les équipes à la non-discrimination	5.4.1.4	66 %
	25. Garantir des processus RH non discriminatoires	5.4.1.4	66 %
	26. Encourager la féminisation de l'encadrement	5.4.1.4	33 %
	Développer l'accès à l'électricité	5.4.2	
27. Renforcer le partenariat avec Électriciens sans Frontières	5.4.2.1	66 %	
28. Poursuivre les initiatives liées à des programmes d'électrification	5.4.2.2	66 %	

* HPE : Haute Performance Environnementale.

** TMS : Troubles Musculo-Squelettiques.

*** EIP : Entretien Individuel Périodique.

Les axes « Promouvoir l'efficacité énergétique » et « Agir pour l'assistance à l'autonomie » sont détaillés spécifiquement dans les paragraphes 5.3.3. et 5.4.3. du présent document de référence.

L'état d'avancement des objectifs est calculé sur toute la durée de la feuille de route ; ainsi un état d'avancement à 66 %, deux ans après le lancement de la feuille de route, signifie que le Groupe est dans le rythme de progression correspondant à l'atteinte de l'objectif à fin 2013. Ces calculs reposent sur une méthodologie d'évaluation élaborée avec les différentes Directions fonctionnelles concernées et sur la base de réalisations

factuelles. Ainsi pour chaque objectif des jalons d'atteinte ont été fixés à la fin de chacune des trois années de la feuille de route ; l'état d'avancement est déterminé par rapport à l'atteinte de ces jalons.

Il convient de noter qu'à l'issue de l'année 2013, une nouvelle feuille de route pluri-annuelle sera établie.

5.1.4 - Une volonté d'amélioration continue

Le suivi de l'avancement des objectifs se fait au travers d'un processus de reporting des données extra-financières, impliquant :

- les entités et pays directement responsables de l'alimentation des données ;
- les Directions fonctionnelles et divisions industrielles en charge d'analyser ces données ;
- la Direction du développement durable en charge de les consolider puis de les comparer aux engagements de la feuille de route.

Le reporting permet aux différentes unités de capitaliser sur les bonnes pratiques et de les partager au sein du Groupe. Concernant les différents outils de reporting, il convient de noter les précisions suivantes :

- le reporting Ressources Humaines a couvert 91,7 % des effectifs du Groupe en 2012. Cinq acquisitions ont été intégrées en 2012 (Inform en Turquie, Intervox en France, Electrorak et Middle Atlantic aux États-Unis et SMS au Brésil). Les nouvelles acquisitions sont intégrées l'année suivant leur entrée dans le Groupe, à l'exception d'Inform qui a été intégrée deux ans après. Il n'y a eu aucune sortie de périmètre sur l'année 2012 ;
- le reporting Prévention a couvert 82,5 % des effectifs du Groupe en 2012. Le site de Fort Mill aux États-Unis a intégré le périmètre du reporting au cours de l'année 2012. Les nouvelles acquisitions sont intégrées entre un et trois ans suivant l'année d'entrée dans le Groupe. Il n'y a pas eu aucune sortie de périmètre sur l'année 2012 ;
- le reporting Environnement concerne les sites de production, les sites administratifs de plus de 200 personnes et les sites de stockage de plus de 15 000 m². En 2012, ce reporting a couvert plus de 90 % du chiffre d'affaires du Groupe, avec l'intégration de deux unités, les sites de Fort Mill et de Middle Atlantic aux États-Unis. Les nouvelles acquisitions sont intégrées entre un et trois ans suivant l'année d'entrée dans le Groupe. Il y a eu trois sorties de périmètre en 2012 : Bodio en Italie, ainsi que Oboussikov et Zuznayaen en Russie ;
- en cas de cession d'une entité, celle-ci sort immédiatement du périmètre des reporting mentionnés ci-dessus.



Pour plus d'informations sur les outils de reporting du Groupe, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.3.4. du présent document de référence pour la partie relative à l'Environnement, et 5.4.4. pour la partie relative à la dimension Sociale et aux thèmes relatifs à la Prévention.

La fiabilité des données remontées *via* ces outils de reporting est le prérequis à toute mesure efficace des résultats, et donc à toute mise en place d'actions de progrès.

Dans le but de garantir leur fiabilité, le Groupe avait donc souhaité anticiper l'exigence de certification externe de ces données telle que précisée dans les accords Grenelle 2 (et applicable à compter des exercices ouverts au 1^{er} janvier 2012). Ainsi, le processus de reporting, les référentiels associés et une sélection d'indicateurs arrêtés à fin 2011 avaient fait l'objet d'une certification volontaire en niveau d'assurance modérée par les commissaires aux comptes du Groupe dans le but de fiabiliser la démarche d'établissement des données à fin 2012.

Des actions de progrès ont été identifiées, notamment des précisions sur certaines définitions d'indicateurs et modalités de calcul, la mise en place d'un processus de contrôle de ces données au plus près de leurs sources, à travers l'implication formelle des équipes de contrôle interne des principales entités.

Cette démarche d'audit a été reconduite sur une sélection de données à fin 2012 par les commissaires aux comptes et a donné lieu à la reconduction de la certification en niveau d'assurance modérée. Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.5. du présent document de référence pour plus de détails sur le périmètre couvert et les résultats de cet audit.

Dans le présent document, le symbole  identifie les indicateurs qui ont fait l'objet d'une vérification et d'un avis d'assurance modérée par les commissaires aux comptes pour l'exercice 2012. Les indicateurs revus en 2011 sont suivis du symbole  et le rapport des commissaires aux comptes est publié dans le chapitre 5 du document de référence 2011.

5.1.5 - Intégration dans les indices boursiers ISR* et récompenses RSE

Communication extra-financière

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 ISR* a été créé sur le site institutionnel www.legrand.com.

À fin 2012, 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 (London Stock Exchange) ;
- ASPI Eurozone (Advanced Sustainable Performance Indices) ;
- Ethibel Excellence Europe ;
- ECPI EMU Ethical Equity.

Récompenses et distinctions RSE

La performance Développement Durable du Groupe a été distinguée par un certain nombre de récompenses dont les éléments suivants :

Pilotage et animation de la stratégie RSE :

- **Grand Prix de l'Assemblée générale 2012 du CAC 40 (CapitalCom) – 3^e prix.** Cette récompense souligne la qualité et la pertinence de la communication réalisée auprès des actionnaires lors de l'Assemblée générale 2012, rendues encore plus importantes avec le retour de Legrand au CAC 40. Le jury a notamment mis en avant la volonté de pédagogie du Groupe pour expliquer son modèle économique créateur de valeur, à savoir : sa capacité d'innovation, son savoir-faire en matière d'acquisitions, ses positions de leadership et sa forte présence dans les nouvelles économies, le tout ancré dans une démarche de développement durable.
- **Label « Relations Fournisseurs Responsables ».** Ce label distingue les entreprises françaises qui font preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Attribué pour une durée de trois ans par l'organisme VIGEO, ce label s'inscrit dans le prolongement et la mise en application des 10 engagements pour des achats responsables définis par la Charte des relations inter-entreprises. Legrand a d'ailleurs contribué à l'élaboration de ce référentiel et a été l'une des premières entreprises signataires dès 2010. Legrand est l'une des 4 premières entreprises à recevoir ce label.
- **« Prix de la dualité positive » des 9^{es} Trophées des Binômes PDG/DRH en 2012,** organisés par le groupe RH&M. Ce prix récompense la politique Ressources Humaines du Groupe, dont les moteurs sont l'enthousiasme, l'esprit de conquête

et la volonté d'innover. Cette récompense reflète la forte complémentarité des deux dirigeants qui opèrent dans un Groupe aux multiples facettes, de par ses métiers, ses profils, ses offres, ses implantations ou encore ses marchés cibles.

- **Pratiques conformes à l'éthique :** la 8^e enquête sur le développement durable (8^a Pesquisa de Gestão Sustentável), organisée par Aequo Research Consulting, a classé la filiale brésilienne du Groupe, Cemar Legrand, 2^e sur 114 entreprises dans la rubrique des « pratiques conformes à l'éthique ». Ce résultat est le fruit d'un engagement total de l'entreprise avec ses parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients) sur le plan de leurs responsabilités.

Solutions produits et systèmes :

- **Electrical Industry Awards 2012 :** l'accessoire universel pour chemin de câbles Swifts de Legrand a remporté le Prix de la meilleure innovation pour le tertiaire et l'industriel ainsi que le Prix global du « Produit Innovant de l'année ».
- **Trophée du Smart Grid.** Legrand a présenté ses solutions au salon *Smart Grid* de Paris 2012 et a reçu le trophée dans la catégorie *Smart Building* grâce à l'équipement d'un immeuble à Paris avec des solutions ergonomiques informant l'utilisateur de sa consommation électrique en temps réel, et lui permettant d'agir sur son installation, et ainsi de baisser la consommation et la demande d'énergie.
- **Fournisseur d'excellence pour le projet logement social (Excellent Supplier for Social Housing Project 2012) :** la filiale chinoise du Groupe, TCL Legrand International Electrical Co. Ltd., a reçu ce prix décerné par le Comité d'organisation du forum chinois pour le développement de l'industrie de la construction électrique ; il reconnaît la réputation et la compétence de l'entreprise à proposer des solutions pour les projets de logements sociaux.
- **Marque verte pour les matériaux de construction pour le résidentiel 2012 (Green Brand for Residential Building Materials 2012) :** la filiale chinoise du Groupe, TCL Legrand International Electrical Co. Ltd., a reçu ce prix décerné par l'agence chinoise pour les matériaux de construction innovants. Ce prix récompense les actions de la marque dans le domaine de la construction écologique.
- **Prix du fabricant d'audiovisuel le plus respectueux de l'environnement (Greenest AV Manufacturer) :** la filiale américaine Middle Atlantic a gagné ce prix, décerné par la société de communication numérique RAVE. Ce prix reconnaît ainsi des procédés de fabrication visant à rendre les produits économes en énergie, mais aussi le choix de technologies moins émettrices de COV, et le respect de la Directive RoHS sur les substances dangereuses.

* ISR : Investissement Socialement Responsable.

5.2 - GOUVERNANCE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2012

Le Groupe entend assurer une croissance rentable, pérenne et responsable de ses activités et répondre au mieux aux attentes de ses parties prenantes en termes de choix économiques, mais également en termes d'éthique des affaires.

La Charte des fondamentaux reflète la façon dont le Groupe conçoit et appréhende les affaires, et précise les valeurs que les hommes et les femmes du Groupe partagent. Elle fait de l'éthique du comportement une de ses valeurs fondamentales et définit les règles de comportement et de conduite des affaires que chaque collaborateur se doit d'observer. Cette charte est consultable sur le site www.legrand.com. Le texte a été traduit dans une dizaine de langues et se complète d'un guide pratique. Toutes les entités Legrand y adhèrent.

La Charte de la concurrence complète la Charte des fondamentaux. Adoptée en 2010, elle définit les règles relatives au respect du droit de la concurrence que chaque collaborateur doit respecter au quotidien dans sa conduite des affaires.

En 2012, un guide des Bonnes Pratiques des Affaires a été rédigé. L'accent y est mis sur la prévention de la corruption et la lutte contre la fraude. Des questions complémentaires relatives au conflit d'intérêt, au lobbying, aux contributions politiques ou au respect des règles de commerce international (respect des embargos, lutte contre le blanchiment d'argent, financement du terrorisme) sont également abordées.

La Directrice juridique et le Directeur des ressources humaines du Groupe, tous deux responsables éthiques du Groupe assurent conjointement le rôle de référents en matière de bonne gouvernance. Un réseau de 60 correspondants éthiques est déployé dans les filiales ; il a en charge de communiquer localement sur la bonne application des principes du Groupe, et de relayer au Groupe les sujets qui mériteraient une attention prioritaire.

Les thématiques de gouvernance liées à l'éthique des affaires sont sous le pilotage de la Direction juridique, rattachée à la Direction financière du Groupe. Les thématiques liées au respect des Droits de l'Homme sont sous le copilotage de la Direction du développement durable et de la Direction des ressources humaines.

Concernant le respect des Droits de l'Homme :

Le Groupe se conforme aux réglementations dans ses pays d'implantation. Il reconnaît les valeurs de la Charte internationale des Droits de l'Homme de l'ONU, comprenant la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme (1948), et la Déclaration de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), avec en particulier

les 8 conventions* relatives aux principes et droits fondamentaux au travail. Quel que soit le contexte local, le Groupe cherche à respecter les principes des Droits de l'Homme et à traiter le risque d'atteinte en s'appuyant sur la législation.

Les actions du Groupe relatives aux droits de l'Homme s'appuient sur des principes et normes volontaires de comportement responsable, tels que les principes directeurs à l'attention des entreprises multinationales de l'OCDE, les principes relatifs aux Droits de l'Homme et aux normes du travail du Pacte Mondial, mais aussi sur les principes directeurs relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme de l'ONU (Rapport John Ruggie) qui préconisent une démarche en trois temps, protéger, respecter et traiter, et qui ont permis au Groupe de poursuivre la structuration de sa démarche en 2012.

Le Groupe s'engage à faire progresser les droits et l'encadrement juridique et humain du travail et à remédier aux atteintes aux droits des salariés de ses sites si le cas se présentait, et notamment en termes de liberté d'association, reconnaissance du droit de négociation collective, élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, abolition effective du travail des enfants, élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession, préservation de la santé et de la sécurité.

Les droits des employés des fournisseurs du Groupe sont également pris en compte au travers, par exemple, du questionnaire Développement Durable intégré à la procédure d'homologation des fournisseurs, ou dans le code d'Achats Durables dont la règle n° 1 porte sur le travail des enfants (convention n° 138 de l'OIT relative à l'âge minimum). Pour plus d'information sur la démarche Achats du Groupe, le lecteur est invité à se reporter au chapitre 5.2.2.

En 2012, Legrand a réalisé une cartographie des risques s'appuyant sur l'indice Freedom in the World, qui a permis de déterminer que 72 % des effectifs du Groupe, hors acquisitions de moins de trois ans, sont présents dans des pays libres ou partiellement libres. Une auto-évaluation, basée sur la méthodologie du Danish Institute For Human Rights, a été proposée aux pays « non libres » afin de les sensibiliser au sujet des Droits de l'Homme. Celle-ci sera réalisée courant 2013.

Concernant l'éthique des affaires :

À l'échelle du Groupe, l'accent en matière d'éthique des affaires est mis sur la prévention de la corruption, la lutte contre la fraude et le respect des règles de concurrence ; en complément il couvre également le conflit d'intérêt, le respect des embargos, la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme.

* N° 87 – Liberté syndicale et la protection du droit syndical ; n° 98 – Droit d'organisation et de négociation collective ; n° 29 – Travail forcé ; n° 105 – Abolition du travail forcé ; n° 138 – Age minimum ; n° 182 – Pires formes de travail des enfants ; n° 100 – Égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et féminine pour un travail de valeur égale ; n° 111 – Discrimination (emploi et profession).

L'engagement fort de la Direction Générale a été affirmé à travers la signature du Pacte Mondial et l'adhésion aux grands principes universels et aux textes de référence internationaux, notamment : la Déclaration universelle des droits de l'Homme et les pactes additionnels, la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, les principes directeurs de l'OCDE sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, la Convention des Nations Unies sur la corruption, les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, l'ensemble des lois nationales sur la lutte contre la corruption, les Directives européennes relatives à la concurrence, et l'ensemble des lois nationales relatives au droit de la concurrence.

La politique de respect de l'éthique des affaires du Groupe a été définie en privilégiant le partage d'expérience notamment avec les entreprises de son secteur d'activité et dans le cadre des réunions de son syndicat professionnel GIMELEC, et également du CAPIEL (Comité de coordination des Associations de constructeurs d'appareillage électrique).

Cette politique implique les fonctions centrales qui participent régulièrement au renforcement des règles établies et au développement d'actions de sensibilisation, de formation ou de contrôle. Elle suppose aussi l'implication de l'ensemble des filiales du Groupe qui mettent en place localement les règles définies et les aménagent en fonction des législations et des réglementations locales.

Le Groupe s'assure que l'ensemble de ses parties prenantes est informé et respecte sa politique d'éthique des affaires.

Le Groupe considère qu'il n'existe pas à ce jour de fait exceptionnel ni de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage risquant d'affecter ou ayant récemment affecté significativement et avec une probabilité sérieuse, sa situation financière, son patrimoine ou son activité.

Aucune action en justice pour comportement anticoncurrentiel, infractions aux lois antitrust ou pratiques monopolistiques n'est en cours contre le Groupe. Aucune action en justice pour non-respect des lois et réglementations relatives à l'éthique des affaires n'est en cours contre le Groupe. Sur ces deux derniers domaines, le Groupe n'a pas fait l'objet de sanctions financières ou non financières majeures.

Il doit cependant être noté qu'une filiale du Groupe a été mise en examen par la justice française suite aux éléments publiés dans le rapport Volker relatif au programme mis en place par l'ONU de 1996 à 2003 dans le cadre de l'embargo économique imposé à l'Irak.

Le programme de conformité mis en place par le Groupe et décrit ci-dessous constitue un dispositif visant à prévenir ce type de risque.

Programme de conformité

En septembre 2011, un programme de conformité regroupant l'ensemble des domaines constitutifs de l'éthique des affaires a été formalisé ; ces domaines sont :

- Le respect des règles de concurrence ;
- Le respect des embargos, prévention du blanchiment, financement du terrorisme ;
- La gestion du risque de fraude ;
- Les bonnes pratiques des affaires, notamment la lutte contre la corruption ;

Ce programme se décline autour de cinq axes :

- un engagement fort de la Direction générale du Groupe ;
- une méthodologie d'analyse des risques du Groupe ;
- des politiques claires et des mécanismes de contrôle ;
- des actions de formation et de communication ;
- une démarche d'audit interne et de mise en place de plans d'action en réponse aux risques.

L'animation de ce programme de conformité est confiée à un Comité interne, pluridisciplinaire, se réunissant trimestriellement, sous le pilotage de la Direction juridique du Groupe, et dont les deux missions principales consistent en une définition des axes prioritaires de travail, et en un suivi des résultats obtenus sur ces actions. Ce Comité de conformité rend compte annuellement de ses travaux au Comité des risques Groupe, lequel reporte au Comité d'audit et au Conseil d'administration.

Concernant plus spécifiquement les risques RSE, ceux-ci sont inclus dans la cartographie globale des risques du groupe Legrand. Ils sont répartis en trois catégories : risques environnementaux, risques liés aux Ressources Humaines ou aux engagements sociétaux, et risques liés à la gouvernance et à l'éthique. Au sein de ces catégories, chacun des risques est évalué suivant une matrice occurrence/impact (pour plus d'information sur la gestion des risques, le lecteur est invité à se reporter au chapitre 4 – Facteur de risques). La gestion des risques, et notamment la gestion des risques liés à la gouvernance, est assurée par le service d'Audit Interne du Groupe dont les programmes de travail et la méthodologie de contrôle interne incluent des diligences d'audit spécifiques sur ces sujets. Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.4 du présent document de référence pour plus de détails sur l'approche de contrôle interne du Groupe.

5.2.1 - Appliquer les engagements éthiques du Groupe au quotidien

Dans le cadre de sa feuille de route 2011-2013, le Groupe a décliné l'application des engagements éthiques suivant trois objectifs détaillés ci-après.

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Structurer progressivement le dialogue avec les parties prenantes	85 %
Former les correspondants éthiques à la lutte contre la corruption et aux droits de l'homme	58 %
Poursuivre la formation des collaborateurs relative au respect de la Charte des fondamentaux et de son complément sur la concurrence	100 %

■ 5.2.1.1 STRUCTURER PROGRESSIVEMENT LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE

De par son activité, le Groupe est fortement et historiquement impliqué auprès des acteurs de la filière électrique. Il inscrit ses activités dans une démarche durable, en mettant en place des relations de réciprocité et d'échange avec ses clients et fournisseurs. De même, le Groupe met ses collaborateurs et les communautés locales au centre de sa démarche de responsabilité sociétale et environnementale. Il favorise le partage de connaissances et le dialogue sur la RSE.

Ainsi en 2012, Legrand a signé le Code de bonne conduite du CAPIEL* : « Diriger nos business de façon durable », par lequel il s'engage à guider et soutenir les parties prenantes du marché, ceci en se fixant des « normes » exigeantes dans les domaines de l'éthique, de la responsabilité sociale, de l'environnement et de la satisfaction client. Le Groupe vise une amélioration continue, année après année, dans chacun de ces domaines, en se focalisant sur la création de valeur sur le long terme. Ces objectifs s'appliquent à toute la chaîne d'acteurs, des fournisseurs jusqu'à la commercialisation des produits.

À titre d'exemple, la politique du respect de l'éthique des affaires du Groupe et notamment l'adoption du Guide des Bonnes Pratiques des affaires démontrent la volonté permanente du Groupe de respecter ses clients, fournisseurs et partenaires commerciaux et de ne pas les impliquer dans des formes de relations commerciales qui ne seraient pas conformes à l'éthique des affaires.

Legrand a réalisé en 2012 une cartographie de ses parties prenantes. Elle a permis de faire un bilan des relations existantes au regard de la responsabilité sociétale et environnementale et d'identifier les axes de progrès pour le Groupe qui sont d'ores et déjà proposés aux Directions fonctionnelles en charge des sujets identifiés.

Relations avec les clients

L'écoute clients fait partie des quatre valeurs du Groupe. La gestion des relations clients est formalisée à travers des contrats types qui précisent les conditions générales de vente et qui sont adaptés aux différentes zones géographiques, sous la responsabilité du Directeur France, du Directeur export pour la zone Export et des Directeurs commerciaux de chacun des pays.

La relation clients se décline à travers différents processus et procédures, tels que la communication responsable, les plates-formes d'échange (formation, ateliers de créativité partagée), la satisfaction clients (qualité de service, gestion des insatisfactions), la sécurité et le risque produits.

Une communication responsable

Le Groupe s'engage à respecter des principes et codes de communication responsables pour toutes ses communications (publicité, marketing direct, relations publiques, actions de promotions des offres) et tous les outils (digitaux, plaquettes, brochures etc.).

Le Directeur de la communication externe, rattaché à la Direction de la stratégie, est garant de l'application de ces principes dans les filiales du Groupe, avec au total 200 personnes dédiées à ce domaine. Les équipes locales pilotent leurs propres communications dans le respect des réglementations et codes volontaires et, en l'absence d'organisme d'autorégulation local, les communications sont systématiquement validées par le Groupe qui vérifie la conformité à ses valeurs ainsi qu'aux particularités culturelles de certains pays.

Une information a également été relayée auprès des Directeurs de filiales, afin qu'ils appliquent ces principes dans leurs relations avec les médias.

Aucune non-conformité à ces principes et codes n'a été relevée dans le Groupe depuis la mise en place de ce dispositif.

* Comité de coordination des Associations de constructeurs d'appareillage électrique destiné aux usages industriel, commercial et similaires en Union européenne. Il s'agit d'une association largement diversifiée qui représente de nombreux syndicats nationaux de constructeurs.

Le Groupe adhère à des associations élaborant des principes de communication volontaires et des codes d'autodiscipline, par exemple l'UDA (Union Des Annonceurs) en France et l'UPA (Utenti Pubblicità Associati) en Italie. Ces associations se conforment aux différentes réglementations européennes ou nationales, par exemple :

- le Code ICC n° 240-46/557 du 3 février 2010 : Cadre pour une Communication Environnementale responsable en matière de marketing et le Code ICC consolidé sur les pratiques de publicité et de communication commerciale.
- La charte d'engagements et d'objectifs pour une publicité éco-responsable du Ministère français de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du Territoire, du Secrétariat d'État à l'Industrie et à la Consommation et du Bureau de vérification de la Publicité (BVP) en France.
- Le Code d'autodiscipline de la communication commerciale (Codice di Autodisciplina della Comunicazione Commerciale) de l'IAP (Istituto dell' Autodisciplina Pubblicitaria) en Italie.

L'UDA a mis en place un organe d'arbitrage, l'ARPP (Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité), qui intervient en cas de non-respect des principes et codes établis. Le Groupe s'engage à respecter les décisions de l'ARPP, par exemple concernant les publicités qui lui sont soumises avant lancement. L'UDA a également publié une charte sur le respect de l'image de la personne humaine dans la publicité qui est reconnue par le Ministère français des Solidarités et de la Cohésion Sociale.

L'UPA adhère également au WFA (World Federation of Advertisers) et à deux programmes : « Responsible Advertising and Children Programme » et « Responsible Marketing Pact ».

L'innovation collaborative

Les relations du Groupe avec les distributeurs, les électriciens, les prescripteurs et les utilisateurs sont au centre de sa stratégie. Legrand a plus de 70 showrooms et 15 centres de formation dont Innoval à Pantin, Bagnolet et Limoges. Ces structures ont permis d'accueillir plus de 100 000 personnes depuis 1999 (date d'ouverture d'Innoval Limoges), dont, pour l'année 2012, plus de 4 000 clients en visite et plus de 5 200 stagiaires en formation. Des évaluations sur la qualité des services sont réalisées auprès des principaux clients. Des réunions sont organisées tous les 2 ans avec les distributeurs pour développer, suivre et échanger sur la relation commerciale. Des réunions régulières sont aussi organisées avec les prescripteurs pour échanger sur leurs attentes ; depuis 2006, 550 personnes ont ainsi été reçues au siège social du Groupe.

Les clients du Groupe sont impliqués dans les processus d'innovation à travers des ateliers de créativité partagée.

Ainsi, en 2012, le Groupe a mis en place le projet UCD (User Centered Design). Ce projet s'appuie sur une méthodologie itérative qui permet d'introduire l'utilisateur final dans le processus de

développement des produits. Basé sur la norme ISO 13407, ce projet a permis la mise en place d'un mode de conception centré sur l'utilisateur et qui se concentre spécifiquement sur l'usage des produits. Un groupe interdisciplinaire (marketing, recherche et développement, conception, qualité, service commercial) a ainsi suivi une formation sur cette méthode. Un premier produit, conçu suivant cette méthode, sera lancé courant 2013.

D'autres initiatives de ce type peuvent être citées :

- Legrand a mis en place un programme appelé « Future Home » pour lequel des utilisateurs ont participé à la définition des grandes tendances qui impactent le logement et son usage et à l'identification des nouvelles attentes liées aux produits de l'installation électrique.
- En mai 2012, un concours Gestion de l'Énergie (« Energy Management Contest ») a été proposé à la Communauté de clients My Open*. Ce défi visait à encourager le développement d'applications pour tablette Android, en particulier pour la gestion de l'énergie. Dix idées ont été retenues et huit développées, parmi lesquelles des solutions proposant un accès à toutes les fonctions domotiques *My Home* (automatisation, gestion des températures, contrôle vocal etc.) ; ou d'autres aidant les personnes à vivre dans une maison plus écologique, calculant toutes les données de consommation et alertant en cas d'excès.

La mesure de la satisfaction clients

Un autre élément essentiel de la relation client est sa satisfaction (mesure de la qualité perçue, prise en compte de ses attentes) et la gestion de son éventuelle insatisfaction.

Les Services Clients des filiales sont responsables localement de la satisfaction de leurs clients. Ils la mesurent à l'aide d'indicateurs de niveau de services et de tableaux de bord journaliers (par exemple sur le pourcentage d'appels pris ou la rapidité de la prise d'appel). Des enquêtes de satisfaction sur les offres ou la qualité du service sont également menées, à intervalles réguliers, sur des échantillons représentatifs de la chaîne économique du Groupe. Ainsi en France, une enquête de satisfaction réalisée en juin 2012, selon la méthode des quotas utilisée par les plus grands instituts de sondage, a permis d'afficher un taux de clients satisfaits ou très satisfaits de 89 %. Des plans d'actions ont été enclenchés avec l'objectif de porter ce taux à 95 % à fin 2013. Cette enquête sera reconduite en 2013 tous les trimestres, pour mesurer la progression des actions mises en place.

Concernant les remarques ou demandes d'améliorations portant sur les offres, des analyses transversales issues des services clients sont transmises tous les mois aux divisions Industrielles pour alimenter les réflexions sur les évolutions des produits. En complément, depuis 2011, le Groupe s'est doté d'un outil informatique, nommé Solutio, permettant une connexion directe entre les services après vente de chaque filiale, les services qualité des divisions industrielles et le service central de gestion

* Communauté My Open : communauté ouverte à tous ceux qui veulent se spécialiser dans les solutions d'intégration et de personnalisation de l'offre domotique My Home. Cette interopérabilité est permise grâce au protocole Open Web Net, que Bticino, marque de groupe Legrand, a décidé de rendre public et d'utiliser pour le système My Home afin de garantir une « approche ouverte » à l'ensemble du système.

des risques produits. L'information est partagée en temps réel, l'enregistrement des questions techniques ou des insatisfactions est immédiat pour un traitement optimisé.

Les principaux clients évaluent aussi les performances et les services du Groupe. Par exemple, tous les ans, Legrand reçoit de la part d'un de ses principaux distributeurs, une évaluation globale de ses services (marketing, assistance technique, chaîne d'approvisionnement, politique de distribution, coopération), réalisé par un prestataire indépendant. La Direction de la Stratégie et du Développement analyse ces résultats et les redéploie dans les différents pays.

La disponibilité des produits du Groupe vis-à-vis de ses clients est un autre élément clé de la satisfaction client. Ainsi, Legrand suit pour chacune de ses filiales le taux de service, mesurant la capacité du Groupe à servir les commandes de ses clients dans le respect des quantités et des délais souhaités. En 2012, le taux de service à la clientèle s'élève à plus de 95 % pour l'ensemble du Groupe. La satisfaction clients passe également par la capacité de Legrand à rassurer ses clients sur l'authenticité de ses produits. Ainsi le dispositif Copytracer mis en place sur les nouvelles générations de disjoncteurs modulaires, sur l'appareillage Valena en Russie et destiné à être progressivement étendu, assure un marquage spécifique des produits du Groupe et permet par là même une différenciation des produits originaux d'avec les copies et autres contrefaçons, souvent synonymes de risques pour les utilisateurs.

Par ailleurs, depuis 2009, le processus de gestion des insatisfactions clients a été encore amélioré. En particulier, les insatisfactions sont classées selon différents niveaux de gravité ; celles pouvant avoir des conséquences pour la sécurité des biens ou des personnes, ou présentant un enjeu financier important, sont prises en compte de façon spécifique.

La gestion du risque produits

Une procédure de gestion des risques produits est en place, applicable pour l'ensemble des produits du Groupe indépendamment des marques et des marchés de destination, prévoyant un processus de traitement interne accéléré pour les situations potentiellement critiques. Environ 80 % des pays dans lesquels le Groupe est présent sont couverts par les processus décrits ci-dessus. Étant donné la typologie des produits du Groupe, l'impact sur la sécurité des personnes et des biens est intégré dans tous les processus qualité ; 100 % des sites industriels pérennes sont certifiés ISO 9001 et la certification couvre tous les processus (R&D, conception produit, production, logistique, chaîne d'approvisionnement, vente...). En complément, la certification ISO 14001 de 87 % des sites, la démarche d'éco-conception, le respect de la Directive Européenne RoHS ⁽¹⁾ et du Règlement REACH ⁽²⁾, sont autant de vecteurs d'élimination ou de réduction des impacts sur la santé et la sécurité des utilisateurs

des produits du Groupe. Les notices techniques, les marquages sur les produits et les fiches PEP ⁽³⁾, contiennent des informations concernant l'utilisation sûre des produits, leurs composants et les possibilités d'élimination, de valorisation ou de recyclage en fin de vie.

Pour plus d'information sur la Directive Européenne RoHS, le Règlement REACH et les PEP, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.3.1. du présent document de référence.

Pour plus d'informations sur la gestion des risques produits, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 4.3 du présent document de référence – Risques juridiques (risques liés aux produits vendus).

Relations avec les collaborateurs et organisations syndicales du Groupe

De nombreuses initiatives d'implication des salariés dans la stratégie RSE du Groupe sont menées depuis plusieurs années : mise en œuvre d'actions de sensibilisation au développement durable sur des sites, participation volontaire à des rencontres tel le Forum du développement durable qui a réuni plusieurs centaines de collaborateurs au siège social, propositions d'actions sur l'Intranet du Groupe.

Par ailleurs, les collaborateurs du Groupe sont très impliqués dans les processus d'innovation et de développement des nouvelles offres. En 2012, un club d'utilisateurs a été créé en France ; les salariés du Groupe ont ainsi la possibilité, à travers cet espace de partage et d'échanges, de tester les produits et concepts (prise de recharge pour véhicule électrique, cheminement lumineux pour l'assistance à l'autonomie, etc.), de participer à des enquêtes et des tables rondes et de devenir ainsi partie prenante du processus d'innovation de Legrand.

Ainsi, en septembre 2012, les salariés français ont participé à un défi sur le thème « Réinventer l'éclairage » dans les bâtiments tertiaires. Parmi les 150 solutions proposées, 5 ont été sélectionnées et présentées dans le cadre du projet européen de recherche Enlight (Energy Efficient and Intelligent Lighting Systems) dont la vocation est de définir les nouvelles architectures de gestion de l'éclairage à LED dans les bâtiments tertiaires.

En 2012, des incubateurs d'idées ont également été créés dans les divisions industrielles du Groupe. Les idées proposées sont étudiées lors de réunions hebdomadaires impliquant les équipes de marketing et les équipes de recherche et développement.

Dans le domaine social, les filiales de Legrand s'assurent que les employés connaissent leurs droits et la politique sociale du Groupe, en utilisant différents supports : distribution de manuels aux salariés, mise à disposition de notices écrites dans les espaces publics et accessibles, et sur l'Intranet du Groupe.

(1) RoHS : Restriction of Hazardous Substances.

(2) REACH : Registration, Evaluation, Authorisation of Chemicals.

(3) PEP : Profil Environnemental Produits.

Pour plus d'information sur le dialogue social, les organisations représentatives du personnel et syndicales et les accords collectifs, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.4.1.3 du présent document de référence.

En 2010, dans le cadre de la politique de promotion du dialogue social au sein du Groupe, et à la demande de certaines organisations syndicales, une négociation Développement Durable a été ouverte en France. À l'instar des négociations « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences », « Risques Psychosociaux et Qualité de Vie au Travail » (accords conclus à l'unanimité), « Égalité Professionnelle entre les hommes et les femmes » réalisées au cours des deux dernières années, une négociation étalée sur plusieurs années (2010-2013) est engagée afin :

- d'échanger sur de nombreux sujets (environnement, social et sociétal notamment en termes de diversité) ;
- d'intéresser l'ensemble du personnel aux démarches du Groupe sur cette thématique.

La politique de rémunération repose sur des mécanismes d'augmentation générale, issue de négociations collectives au sein de chaque pays, et d'augmentation individuelle, basée sur la performance propre de chaque collaborateur. Il convient d'ailleurs de noter que la performance de certaines fonctions au sein du Groupe est partiellement évaluée à partir de critères RSE. Les critères retenus sont le reflet des engagements du Groupe et ainsi de la feuille de route Développement Durable. On peut citer par exemple, le taux de réalisation des entretiens individuels de performance (EIP) pour certaines fonctions Ressources humaines, l'évaluation des fournisseurs selon des critères Développement Durable pour les acheteurs, l'éthique du comportement pour les Directeurs de pays ou et de filiales.

Le lecteur est invité à se reporter au chapitre 5.4.1.2. du présent document de référence pour plus d'information sur les mécanismes de gestion des ressources humaines.

Enfin, l'atteinte des objectifs de développement du Groupe repose sur un ensemble de collaborateurs clés et performants. Legrand a mis en place depuis plusieurs années, un plan de rétention lié à la performance du Groupe. Ce plan, distribué en actions de performance, a concerné plus de 1 500 personnes en 2012 et se situe au cœur du dispositif de motivation et de rétention du capital humain du Groupe. Ces attributions sont décidées chaque année sur la base de la performance globale du Groupe et selon un processus de sélection rigoureux conduit par un comité *ad hoc* avec pour objectif d'identifier dans l'ensemble des filiales du Groupe les collaborateurs les plus performants et les plus créateurs de valeur. Cette démarche a conduit le Conseil d'administration à élargir les catégories de bénéficiaires ainsi que leurs origines géographiques : le nombre de bénéficiaires a ainsi augmenté de 25 % sur les deux dernières années, les 2/3 des attributions concernent aujourd'hui des salariés des filiales internationales, et près de 40 % concernent les nouvelles économies.

Ce dispositif constitue un levier fort de la politique de rémunération du Groupe. Au cours des dernières années, cette politique s'est par ailleurs accompagnée de mesures particulières, allant au-delà des exigences réglementaires, pour associer les salariés du Groupe à ses résultats. Ainsi, une prime exceptionnelle avait été versée en 2010 au titre des résultats 2009 à l'ensemble des salariés du Groupe en France. En complément, l'amélioration de la formule de calcul concernant la participation et l'intéressement avait conduit à la hausse de près de 30 % des montants correspondants versés en 2011 au titre des résultats de 2010. Les montants versés en 2012 au titre de 2011 ont continué de bénéficier de l'amélioration de l'accord, et les montants versés sont proches de ceux distribués en 2011 au titre de 2010. Enfin, Legrand ayant versé au titre des résultats 2011 des dividendes en hausse par rapport aux deux années précédentes, a négocié le versement d'une prime d'un montant individuel de 150 euros (300 euros au titre des résultats 2010), payée en novembre 2012 aux salariés du Groupe en France.

Ces éléments sont complétés par d'autres dispositifs tels que les mécanismes de participation et d'intéressement, le Plan d'Épargne Entreprise et le Fonds Commun de Placement Entreprise :

- la participation et l'intéressement : 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 du Groupe, les charges de participation et d'intéressement sont de 35,8 millions d'euros en 2012 et 37,8 millions d'euros en 2011. Au niveau de la France, les accords de participation et d'intéressement en vigueur ont été conclus respectivement les 4 mai 2011 et 24 mai 2012 par Legrand et ses filiales françaises. Le montant de la charge de participation et d'intéressement de l'exercice clos le 31 décembre 2012 correspond à 10 % de la masse salariale versée en France en 2012, soit 25,1 millions d'euros ;
- le Plan d'Épargne Retraite Collectif (PERCO) : ce dispositif, volontaire de la part de l'entreprise, consiste en un plan dont l'objet est de permettre aux salariés qui le souhaitent de se constituer, avec l'aide de l'entreprise, une épargne à long terme en vue de la retraite, dans des conditions financières et fiscales avantageuses. Ce plan a été conclu en octobre 2012 au niveau des sociétés françaises du Groupe ;
- le Plan d'Épargne Entreprise : depuis 2004, la Société et ses filiales françaises ont mis en place un « 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 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 est en vigueur pour une durée d'un an renouvelable ;

- le fonds commun de placement d'entreprise : en 2003, en complément des différents FCPE existants, Legrand a mis en place un fonds commun de placement intitulé « Legrand Obligations Privées » permettant aux salariés du Groupe en France qui le souhaitent de placer leur participation ou leur intéressement pendant la période de blocage dans un Fonds versant une rémunération équivalente à celle des anciens comptes courants bloqués soit, pour 2012, 5,5 %. Le montant investi par les salariés dans ce Fonds était de 63 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Concernant plus spécifiquement les actions du Groupe en faveur des collaborateurs, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.4.1. du présent document de référence.

Relations avec les fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe veille à établir avec ses fournisseurs une relation durable, équilibrée et mutuellement bénéfique dans un cadre relationnel clair. C'est en ces termes que la politique Achats du Groupe a été mise à jour en 2012. Cette politique est portée par une Direction des achats centralisée et appliquée par une fonction Achat présente dans toutes les unités industrielles du Groupe.

Un Système de Management de la Qualité

La Direction des Achats Groupe s'appuie sur un Système de Management de la Qualité (SMQ) ; cette direction est certifiée ISO 9001 depuis 2007 pour ses sites européens ainsi que pour la Turquie. Ce SMQ est progressivement étendu hors d'Europe ; ainsi, en 2012, un travail a été lancé pour que les structures achats en Russie, Chine et Colombie adoptent un système d'homologation des nouveaux fournisseurs en adéquation avec les procédures SMQ du Groupe.

Pour les sites européens du Groupe et la Turquie, la relation fournisseurs est structurée par ce SMQ achats, suivant différentes étapes opérationnelles qui sont dimensionnées en fonction de l'enjeu, du risque et de la typologie du fournisseur quelle que soit sa localisation. L'homologation, la contractualisation, les visites et audits, la gestion du risque et des incidents, ainsi que le suivi des performances en sont les principales composantes :

- l'homologation : en 2012, 34 homologations de nouveaux fournisseurs ont été lancées suivant les procédures Groupe. 28 fournisseurs ont été homologués, 6 sont toujours en attente de validation de certains points comme l'assurance de la maîtrise par le fournisseur de ses propres sous-traitants ;
- la contractualisation : en 2012, les règles relatives à l'élaboration et l'approbation des contrats Groupe et locaux ont été étendues à toutes les unités du Groupe et intégrées aux procédures financières ;
- les visites et audits : les fournisseurs sont visités régulièrement pour des questions techniques, de qualité, environnementales,

logistiques... 100 % des fournisseurs homologués en 2012 ont été audités sur site par les acheteurs et qualitatifs leaders suivant des critères intégrant des aspects liés à l'organisation, l'éthique, l'environnement et au management des risques.

La gestion du risque et des incidents : une campagne d'analyse des risques fournisseurs est réalisée chaque année depuis 2009 par les acheteurs leaders et opérationnels. La grille d'analyse support comporte 14 critères et est revue chaque début d'année pour évolution éventuelle. Les résultats sont présentés annuellement au Comité des risques du Groupe (pour plus d'informations sur le Comité des risques, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.4 du présent document de référence) et les plans d'actions associés sont suivis dans la base qualité achats. En 2012, 71 % des achats (soit près de 80 % des achats de production) ont été couverts par cette analyse (intégrant 42 sites répartis sur 24 pays), contre 73 % en 2011 (41 sites dans 23 pays), 58 % en 2010 (35 sites dans 19 pays) et 45 % en 2009 (30 sites dans 18 pays). Cette analyse de risques débouche sur une mise en place et un suivi de plans d'action pour les fournisseurs jugés à risques. Un suivi centralisé des défaillances fournisseurs est également réalisé semestriellement ;

- le suivi des performances accompagné de la mise en place d'une démarche de progrès si nécessaire : ce suivi est réalisé mensuellement par les acheteurs opérationnels et annuellement par les acheteurs leaders. Les utilisateurs internes évaluent différents points : qualité des produits, respect des délais de livraison, qualité de la relation, logistique, collaboration technique avec les équipes de recherche et développement, niveau de prix, adéquation au besoin et les résultats sont partagés avec les fournisseurs. En 2012, ce suivi a porté sur 385 fournisseurs (contre 281 en 2011) représentant plus de 900 cotations, réalisées en Europe et hors Europe.

Le SMQ favorise également l'échange entre la fonction achats et les autres fonctions du Groupe (divisions, ressources humaines, marketing, commercial, finance...) dans un processus d'amélioration continue notamment *via* des réunions d'interface qui permettent annuellement de partager les attentes mutuelles pour un meilleur ciblage des besoins en matière d'achats. En 2012, lors de l'audit de suivi ISO 9001, la pertinence de ces réunions d'échanges a été particulièrement relevée par l'auditeur. Par exemple, en 2012, un « contrat d'interface » a été rédigé conjointement entre la Direction Achats du Groupe et la Direction du Développement Durable pour une meilleure prise en compte des attentes Développement Durable du Groupe notamment en termes d'achats.

Des actions collaboratives

La relation fournisseurs se traduit par des échanges fréquents, non seulement entre les fournisseurs et les acheteurs du Groupe, mais également entre les qualitatifs, les experts matières, les designers et les fournisseurs du Groupe. Ces rencontres sont autant d'opportunités pour partager les meilleures compétences et pour créer un climat favorable notamment à l'innovation.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Ainsi, le Groupe organise des *Supplier days*, journées d'échanges sur les savoir-faire et innovations fournisseurs principalement avec les équipes de développement produit, mais aussi avec les experts matières, ou le marketing. Quarante-huit rencontres de ce type ont été organisées en 2012 par les acheteurs leaders.

Par exemple, en 2012, la Direction art et design de Legrand a été associée à ces rencontres avec les fournisseurs sur des projets de finitions de produits d'appareillage, pour que le fournisseur appréhende mieux les besoins du Groupe.

Une relation responsable reconnue

Un code éthique des achats a été mis en place fin 2012 en France et sera déployé au niveau du Groupe en 2013 dans le cadre du programme de conformité du Groupe. Son objectif est de s'assurer que chaque acteur dans le Groupe, dans sa relation permanente ou occasionnelle avec un fournisseur ou susceptible d'influencer l'acte d'achat, agisse selon les pratiques du Groupe, notamment en termes d'éthique du comportement.

En France, Legrand a été reconnu pour ses relations responsables avec ses fournisseurs en étant l'une des quatre premières entreprises françaises à recevoir le nouveau label « Relations fournisseurs responsables ». Ce label récompense les entreprises françaises qui font preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs suivant l'application des 10 engagements de la Charte des relations inter-entreprises. Trois de ces engagements portent sur le respect des fournisseurs, notamment sur l'égalité de traitement des fournisseurs, critère sur lequel Legrand a été évalué à un niveau probant* par Vigeo, en charge de l'évaluation des entreprises dans le cadre de l'obtention du label. Concernant l'engagement en termes de relations durables et équilibrées avec ses fournisseurs, près de la moitié des 500 principaux fournisseurs des sites Legrand en France ont une ancienneté supérieure à 10 ans.

Par ailleurs, dans le cadre de sa relation fournisseurs, Legrand contribue au développement territorial et aide à la consolidation des filières au sein des bassins économiques dans lesquels ses sites sont implantés, ceci à travers deux approches complémentaires :

- le recours à des fournisseurs locaux, à titre d'exemple, près de 20 % de l'ensemble des achats hors production des sites du Limousin sont réalisés auprès de fournisseurs de la Haute-Vienne et des départements limitrophes,
- l'accompagnement de ses fournisseurs vers un développement à l'international, notamment sur des bassins économiquement porteurs pour leur activité et à proximité de sites de production du Groupe. Dans le cadre de la labellisation « Relations fournisseurs responsables », ce dernier point a été souligné positivement par Vigeo.

Concernant l'intégration des fournisseurs à la démarche Développement Durable du Groupe, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.2.2 du présent document de référence.

Relations avec la communauté scientifique, sectorielle et éducative

Le Groupe s'implique en faveur du développement de la filière électrique à travers son soutien à l'innovation, son rôle actif dans un certain nombre de groupes de travail et ses actions dans le domaine de la formation et de l'éducation.

L'innovation permanente est au cœur du modèle économique de Legrand pour une performance économique durable.

Pour encourager cette innovation permanente, le Groupe participe à des projets collaboratifs, des pôles de compétitivité ou des centres de transfert de technologie.

Par exemple, dans le domaine de la gestion de l'éclairage, Legrand participe depuis 2010 au projet européen CSSL (Consumerising Solid-State Lighting) qui porte sur le remplacement des lampes incandescentes par des lampes à led. Ce projet a débouché sur la commercialisation de nouvelles solutions de commande et de variation de ces nouvelles sources lumineuses début 2013. Dans le domaine du *Smart Grid*, le Groupe s'est engagé, en 2012, dans deux projets de partenariat ambitieux, « Smart Vendée » et « Smart Lyon ». Ils ont pour objectif d'élaborer les nouvelles solutions de gestion de l'énergie des bâtiments tertiaires et/ou résidentiels, par l'intégration des énergies nouvelles et l'optimisation des consommations.

L'innovation passe aussi par les pôles de compétitivité, structures ayant pour but de réunir, sur un territoire donné, des entreprises, centres de formation et unités de recherche, engagés dans une démarche partenariale pour développer des projets communs innovants. Legrand est membre fondateur d'ELOPSYS sur le thème des micro-ondes et de la photonique pour la Région Limousin et de S2E2 (Science et Système de l'Énergie Électrique) sur le thème de l'énergie électrique pour les Régions Centre et Limousin. Une dizaine de projets de recherche sont en cours, tel qu'E-MONITORAGE visant à améliorer l'assistance et le suivi des personnes âgées dans les établissements de santé et maisons de retraite, par la mise en place de capteurs, l'analyse des données et l'alerte du personnel soignant. Autre exemple, dans le cadre des pôles de compétitivité SYSTEMATIC et IMAGE ET RÉSEAUX, le projet RDLO qui étudie la distribution de la fibre optique multimédia dans l'ensemble des pièces d'un bâtiment.

Pour plus d'information sur la gestion de l'innovation, le lecteur est invité à se reporter au chapitre 3.2.3.1 du présent document de référence.

Le Groupe Legrand suit l'évolution des normes et de la législation technique applicable aux produits et aux installations dans son domaine d'activité. Il soutient ainsi les évolutions du marché de l'installation électrique à travers les associations de fabricants auxquels il appartient et en participant activement aux travaux des commissions de normalisation aux plans national et international, en particulier au plan européen. Il agit dans le respect strict des réglementations nationales et internationales, et en accord avec les principes du Guide des Bonnes Pratiques

* Soit le 3^e niveau le plus élevé en termes de maturité sur une échelle de 4 niveaux.

des Affaires mentionné en introduction du chapitre 5.2 du présent document de référence.

L'évolution des normes et leurs impacts sur l'activité du Groupe sont ainsi pris en compte très en amont afin de gérer les risques mais aussi les opportunités qui en découlent. Cette activité est pilotée par le Directeur normalisation du groupe qui est rattaché à la Direction de la stratégie du groupe Legrand. Il coordonne l'action de normalisateurs dédiés à un pays ou une division industrielle, une famille de produits, ou un thème transversal. Chaque filiale du Groupe est aussi responsable du suivi de la normalisation et de la législation nationale. L'équivalent de 30 personnes est ainsi dédié à cette activité dans le Groupe.

Le Groupe s'implique également auprès du monde pédagogique pour soutenir des initiatives de formation, en particulier sur des domaines novateurs et porteurs d'opportunités pour la filière électrique, tels que l'accès à l'électricité, la maîtrise des consommations d'énergie, les fonctions de bien-être, santé et de sécurité dans le Bâtiment, ainsi que l'Assistance à l'Autonomie et le Véhicule Électrique.

La Direction des relations avec l'enseignement met en place des actions de partenariats et de supports techniques auprès des établissements de formation, leurs enseignants/formateurs et des étudiants futurs prescripteurs et metteurs en œuvre de la filière électrique. Legrand a également noué des partenariats et des échanges avec des écoles d'ingénieurs comme l'ICAM Toulouse (Institut Catholique des Arts et Métiers), l'ESIR/Rennes 1 (École Supérieure d'Ingénieurs de Rennes et Université de Rennes 1) – Legrand est d'ailleurs membre de la Fondation Rennes 1), l'INSA de Strasbourg (Institut National des Sciences Appliquées), L'Exia-Cesi Paris (École Supérieure d'Informatique et Objets Communicants), l'École des Mines d'Alès, l'École Supérieure des Ingénieurs de Paris Est (ESIPE), l'École Centrale Paris, Telecom Sud Paris, l'Université des Sciences de Limoges, et l'ENSAM (École Nationale Supérieure des Arts et Métiers) de Bordeaux.

Legrand s'engage à soutenir des initiatives de création de cursus de formation destinés à répondre à des besoins d'expertises futures porteuses d'emplois comme par exemple, des licences Professionnelles dans le cadre de l'ingénierie énergétique de l'électro-mobilité dans le but de permettre l'émergence de compétences en conception et fabrication ou après-vente des véhicules électriques et des infrastructures de recharge associées avec l'IUT de Mantes/Université de Versailles-St Quentin, avec l'IUT d'Evry ou celui de Creil-Vitry pour Immotique et l'Efficacité Énergétique ou les Énergies Renouvelables, l'IUT de Brive et de Nantes pour l'Éco-Gestion de l'Énergie Électrique et le CNAM Pays de la Loire (conservatoire National des Arts et Métiers) pour son cursus d'Ingénieurs « Réseaux Intelligents de Distribution Électrique »

Par ailleurs, Legrand apporte son soutien à des initiatives de promotions des métiers de sa filière professionnelle *via* certaines actions d'identification des talents :

- Legrand est partenaire officiel des Olympiades des métiers – WORLDSKILLS France, dont les Médailleurs d'or par métier

participeront à la finale Mondiale des Olympiades en juillet 2013 ;

- Legrand apporte un support au Concours Général des Métiers organisé par l'Éducation Nationale et dont la finale aura lieu en mai 2013 ;
- Legrand organise également en nom propre le « Trophée des jeunes Talents ELEC » récompensant les meilleurs apprentis Électriciens (environ 3 700 candidatures).

Le Groupe collabore également depuis 5 ans, avec trois organismes, l'IAE (Institut d'Administration des Entreprises), le Centre Universitaire de Limoges et l'AFPI, organisme de formation professionnelle et de conseil. Cette collaboration a débouché sur la création d'un Master en Management de l'Innovation ouvert aux entreprises locales.

De même, un cursus de formation sur les métiers liés à l'énergie photovoltaïque a été créé avec l'AFPA (Association de Formation Professionnelle pour Adultes).

Le soutien du Groupe au monde de l'enseignement va plus loin avec le détachement de deux IPE (Ingénieurs pour l'École) auprès de l'Académie de Limoges. Ils favorisent les échanges entre les entreprises et l'Éducation Nationale. Leurs actions ont pour objectif de développer la connaissance du monde de l'entreprise auprès des chefs d'établissements et enseignants, mais aussi auprès des jeunes collégiens, lycéens dans le cadre de parcours de découverte des métiers et des formations. Ces actions contribuent à développer l'esprit d'initiative chez les jeunes et les aident dans leurs choix d'orientation, tout en accroissant leur chance d'accès à l'emploi.

En 2012, en collaboration avec le TechnoCentre de Limoges, 120 enseignants des écoles de la Région ont ainsi participé à des parcours de découverte des métiers publics et privés. Des rencontres ont été organisées entre enseignants et chefs d'établissements, par exemple à travers l'initiative « 24 heures avec... » soutenue par le MEDEF (Mouvement des Entreprises de France). Une demi-journée par mois, Legrand reçoit des jeunes étudiants dans l'entreprise pour leur faire découvrir les différents métiers du Groupe.

En octobre, les IPE détachés par le Groupe ont aussi contribué à l'organisation avec le MEDEF du 2^e salon académique de la découverte professionnelle, qui s'est tenu dans le bâtiment d'Innoval pour donner aux enseignants un panorama des outils qui existent dans le Limousin en matière découverte professionnelle.

Une demi-journée par mois, Legrand reçoit également des jeunes collégiens ou lycéens pour leur faire découvrir les différentes parties de l'entreprise ou métiers du Groupe. Au total plus de 1200 collégiens ou lycéens de la région Limousin ont bénéficié des actions de découverte des services et métiers de l'entreprise.

Fin 2012, le Groupe s'est engagé dans une opération innovante, Graine de Performance Globale, initiée par le Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprises de Limoges Haute Vienne, en partenariat avec la Fondation Agir contre l'Exclusion, l'AFNOR et le LED (Limousin Entreprises Durables). Ce programme de travail original, qui associe des entreprises, des jeunes collégiens et

lycéens et des personnels enseignants, a pour objectif de partager les valeurs entrepreneuriales avec la jeunesse, sensibiliser les futurs acteurs du monde économique sur la responsabilité sociale et environnementale des entreprises et sur la nécessité de rechercher une performance, moins axée sur le court terme et plus respectueuse des parties prenantes de l'entreprise.

Relations avec les actionnaires et la communauté financière

Legrand s'implique auprès de ses actionnaires à travers une communication régulière afin de les informer des résultats et des développements du Groupe. À cet effet, le Groupe publie trimestriellement et annuellement ses résultats complets.

Legrand met par ailleurs à disposition de ses actionnaires de nouveaux outils favorisant l'accès à l'information : diffuseurs professionnels Business Wire, site Internet Legrand (dont une rubrique dédiée à la communication financière, un espace actionnaires et une adresse électronique dédiée), numéro vert pour les actionnaires individuels, mise à disposition du document de référence, publication d'une lettre aux actionnaires.

En particulier, le site Internet est actualisé en permanence afin de fournir une information à jour, très complémentaire des publications annuelles et trimestrielles. Depuis 2010, par souci de respect de l'environnement et pour une plus grande interactivité, le Groupe a opté pour une communication numérique *via* son site internet ou par e-mail et organise, à l'occasion de ses publications, des échanges directs avec la communauté financière sous forme de conférences téléphoniques ou de réunions et, selon l'actualité, de journées investisseurs.

Par ailleurs, Legrand a reçu le 3^e Prix de l'Assemblée générale 2012 du CAC 40 pour la qualité de son Assemblée générale 2012. Décernée par Capitalcom, cette récompense souligne la qualité et la pertinence de la communication réalisée auprès des actionnaires. Le jury a notamment mis en avant la volonté de pédagogie du Groupe pour expliquer son modèle économique créateur de valeur, à savoir : sa capacité d'innovation, son savoir-faire en matière d'acquisitions, ses positions de leadership et sa forte présence dans les nouvelles économies, le tout ancré dans une démarche de développement durable.

Relations avec la société civile

Le Groupe s'implique en faveur du développement local à travers ses actions pour l'emploi et l'éducation et sa contribution à des actions caritatives locales, ainsi qu'en participant aux manifestations en faveur de l'environnement ou du développement économique local.

Legrand s'attache à favoriser la création d'entreprise. Dans le cadre de l'accord France GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) signé en France en 2009, le Groupe a mis en place un dispositif de soutien à ses salariés souhaitant s'orienter vers une mobilité externe dans le cadre d'une création ou reprise d'entreprise, ou bien d'une reconversion professionnelle. Le dispositif d'accompagnement est matériel

(congé création d'entreprise, aménagement du temps de travail etc...), financier et sous forme de conseil.

Legrand est partenaire du Réseau Entreprendre Limousin et Haute-Vienne Initiatives, qui accompagnent les porteurs de projets dans leur réalisation. Ainsi en 2012, une trentaine de reconversions ont été soutenues par le Groupe sur des métiers variés. Avec le support de Legrand, une convention a été signée entre l'APEC (Association pour l'Emploi des Cadres) et le Réseau Entreprendre Limousin.

En 2012, Legrand a également hébergé dans son centre d'accueil et de formation la remise de Trophée des entreprises les plus performantes de l'association France Initiative (accompagnement à la création et reprise d'entreprise), ainsi que la manifestation annuelle de Business Angels, organisme de tutorat auprès des créateurs d'entreprise.

La lutte contre l'exclusion est un autre axe fort de la politique du Groupe en faveur de l'emploi, *via* notamment son adhésion à FACE (Fondation Agir contre l'Exclusion). En 2012, Legrand a participé au projet Job Academy « Insérer vers l'alternance, l'emploi ou la formation qualifiante des publics diplômés des quartiers » et a ainsi pu réaliser un accompagnement collectif et individuel de jeunes en recherche d'emploi.

Par ailleurs, l'insertion et la prévention du handicap ont fait l'objet d'un premier accord Groupe en 2006, renouvelé notamment pour la période 2012-2014. Celui-ci, permet de mettre en œuvre, entre autres, un plan d'embauche, un plan d'insertion avec la possibilité d'aménagement de postes de travail et un plan de formation permettant le maintien dans l'emploi. Il s'accompagne de la création d'une mission handicap dédiée au pilotage des actions contenues dans l'accord et à la sensibilisation interne et externe.

Le Groupe a des relations privilégiées avec les ESAT (Établissements de Service et d'Aide par le Travail) et des Entreprises Adaptées et en particulier en Limousin avec l'APSAH (Association pour la Promotion Sociale des Aveugles et autres Handicapés). Des contrats de sous-traitance annuels pour des prestations de service et des travaux de production sont signés chaque année. De plus, des formations gratuites sont dispensées aux personnels d'ESAT tant sur les produits Legrand qu'ils utilisent, que dans le cadre de formation sur les règles de sécurité et l'utilisation des moyens de lutte contre l'incendie. Des stagiaires en situation de handicap sont également accueillis dans les différents établissements. En Limousin et dans le cadre de la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées, des stagiaires issus des organismes cités ci-avant ont été accueillis afin de leur faire découvrir en situation réelle un métier, une entreprise ou encore un secteur d'activité.

Les différents sites brésiliens du Groupe ont également la volonté d'employer des travailleurs handicapés, soit directement, soit par l'intermédiaire d'institutions, telles que Caminando, Adere ou Mercedes Stresser. Des personnes handicapées peuvent ainsi participer à des projets industriels rémunérés, ce qui leur permet d'être maintenues en activité. Des subventions sont également reversées à ces institutions.

Depuis 1981 « Année internationale du handicap », la filiale Bticino s'est engagée dans un partenariat avec la province de Varèse en Italie afin de faciliter l'intégration dans le monde du travail de jeunes gens présentant des handicaps psychiques et psychomoteurs. Cet engagement régi par une convention, se traduit par l'intégration de stagiaires dans les équipes italiennes du Groupe.

Les objectifs de ce partenariat étaient principalement de favoriser leur insertion dans le monde du travail. L'engagement constant et actif de Bticino dans le domaine social a été récompensé par une des cinq nominations pour le Sodalitas Social Award, en juin 2012.

La nomination a été accordée à Bticino pour ses activités en faveur de l'insertion des personnes handicapées dans les activités de production.

Concernant les actions de mécénat du Groupe sur le thème du handicap, le lecteur est invité à se reporter au chapitre 5.4.1.4.

En France, le Groupe soutient les différentes initiatives nationales ou régionales faisant la promotion du Développement Durable et des différents thèmes s'y rattachant. Ainsi, le Groupe anime sur ses sites la semaine européenne de la Mobilité. En 2012, il s'est associé à la SNCF pour la promotion du TER sur les trajets domicile-travail, en mettant à disposition de ses salariés tous les éléments de choix nécessaires (coûts de transport comparés avec la voiture, horaires, etc.). De même, en 2012, un forum du Développement Durable a été organisé pendant la semaine du Développement Durable, permettant la promotion des activités de plusieurs organismes dont le Centre de tri de Limoges Métropole, l'Espace InfoÉnergie de l'ADEME et Limoges Métropole (Covoiturage et Bilan carbone). En 2012, Legrand, à travers sa participation au Pôle de compétitivité Elopsys, s'est aussi impliqué aux côtés de la ville de Limoges pour faire la promotion des nouvelles technologies auprès du tissu économique local. Le Groupe a ainsi participé à l'exposition « (R)Évolutions technologiques » visant à montrer et mettre en valeur l'étendue des compétences régionales (recherche, design, conception, ou production) en matière de hautes technologies. Legrand est intervenu sur trois thématiques : la domotique résidentielle et les économies d'énergie associées, l'assistance à l'autonomie et les prises et bornes de recharge de Véhicule Électrique ou hybride rechargeable.

Relations avec les ONG et associations

Legrand encourage les actions de mécénat et de soutien au monde associatif et aux ONG, qu'elles soient d'ordre social ou environnemental. Ces actions sont définies par les filiales du Groupe, en fonction des besoins locaux, ou par la Direction du développement durable, avec en particulier un partenariat privilégié avec Électriciens sans frontières pour l'aide au développement ou l'aide d'urgence.

Le budget total alloué aux actions caritatives s'est élevé à 1,25 million d'euros en 2012 en dons financiers ou de matériel.

Ainsi, en Inde, une des filiales du Groupe s'implique auprès des ONG locales en faveur de l'environnement (plantation d'arbres

pour les espaces publics), de la santé (conférences sur la gestion du stress et campagne pour les bilans ophtalmologiques), de l'éducation (don de matériel scolaire à des étudiants).

En Colombie, Legrand est membre du Conseil d'administration de l'association Asoalamos, qui regroupe les Directeurs des plus grandes entreprises de la région. Cette association tisse des liens étroits avec la communauté locale, et certaines agences gouvernementales (Défense Civile, Comités Locaux d'Aide Mutualisée, Municipalités Locales, etc.) pour mettre en place des actions bénéficiant à la communauté, à travers par exemple, un « Comité Sécurité », un « Comité Affaires Environnementales », etc.

Dans le domaine social, le Groupe adhère à une fondation française de lutte contre l'exclusion FACE (Fondation Agir contre l'Exclusion). La filiale brésilienne participe au projet Pescar pour l'appui scolaire et la formation des enfants défavorisés. Les entités américaines et canadiennes s'impliquent pour la santé à travers des dons à la société de lutte contre la sclérose en plaques, à la société canadienne du cancer, mais aussi auprès de l'Armée du Salut.

Dans le cadre de l'accord sur l'insertion et la prévention du handicap, le Groupe alloue un budget en don de matériel électrique aux structures liées au handicap dans le cadre des opérations de rénovation ou de construction de bâtiments. Par exemple, Legrand a fourni le matériel électrique nécessaire à la rénovation d'un bâtiment accueillant des personnes adultes en situation de handicap moteur à l'association La Richardière à Lyon. Ce don a permis de réaliser le câblage informatique, et l'équipement en appareillage du bâtiment permettant ainsi la mise en place un logiciel de suivi médical des résidents. Un autre partenariat s'est traduit par la fourniture de matériel domotique à la Maison d'Accueil Spécialisé de l'association DELTA PLUS située à proximité de Limoges. Le don s'est matérialisé par la mise en place de fonctionnalités domotiques et d'appareillages dans les 32 chambres des résidents.

Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.4.2. du présent document de référence pour plus d'informations sur le partenariat avec Électriciens sans Frontières, et au paragraphe 5.4.1.4. du présent document de référence pour plus d'informations sur les actions sociales liées à la diversité.

■ 5.2.1.2 FORMER LES CORRESPONDANTS ÉTHIQUES DU GROUPE À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET AUX DROITS DE L'HOMME

La lutte contre la corruption et le respect des Droits de l'Homme font partie des principes de la Charte des fondamentaux du Groupe, par référence à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et à la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Ce document a été traduit en 12 langues, dont le chinois et le russe. 60 correspondants éthiques sont en place depuis 2009 dans les différentes entités du Groupe. Ils sont autant de relais locaux pour la diffusion et la promotion de la Charte des fondamentaux et de ses compléments.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Un dispositif de suivi et d'alerte Groupe est également en place depuis 2009 : une adresse e-mail générique a été créée afin de recueillir les difficultés et questions des employés et des sessions de formation sont organisées régulièrement, notamment à destination des correspondants éthiques pour les aider à détecter et gérer des situations potentiellement délicates relatives à des problématiques éthiques dans leurs entités. Des supports de formation supplémentaires sont disponibles, par exemple des guides, pour faciliter la compréhension de la charte.

Depuis 2011, une formation spécifique *via webcast*, préparée avec la participation d'avocats spécialisés, est réalisée sur les risques de corruption, à destination des correspondants éthiques et des différentes fonctions du Groupe (Audit Interne, Juridique, Ressources Humaines, Export, Développement Durable) et contribue à la définition des messages. Des outils de communication (guides pratiques, présentations) ont été créés et mis à disposition des correspondants éthiques afin de faciliter leur action dans ce domaine.

Ainsi, 1 000 salariés cadres ont reçu une information spécifique sur les principes de l'anti-corruption. Les initiatives locales sont régulièrement mises en avant *via* le magazine interne de l'entreprise. À titre d'exemple, deux pages ont été consacrées à la présentation du programme de conformité en juillet 2012.

L'ensemble des filiales du Groupe sont engagées dans la lutte anti-corruption et dans la promotion des comportements éthiques. À titre d'exemple, dans le cadre de la 8^e enquête sur le développement durable organisée par Aequo Research Consulting, la filiale brésilienne Cemar a été positionnée deuxième dans la rubrique des « pratiques conformes à l'éthique ». Cette enquête est considérée comme la plus représentative sur la responsabilité sociale dans la partie sud du pays. Le périmètre considéré est composé de 114 entreprises représentant un effectif de plus de 550 000 salariés dans le pays.

Concernant plus particulièrement les risques liés à l'aval de sa chaîne économique, Legrand a mis en place depuis 2009 un dispositif de détection des acteurs économiques soumis à sanction et/ou considérés comme exposés au blanchiment d'argent ou au financement d'activités terroristes. Ce programme de conformité client (*Know Your Customer*) s'appuie sur des données consolidées par l'intermédiaire d'un prestataire de services financiers spécialisé en la matière. Tous les deux mois, une liste actualisée de sociétés catégorisées comme exposées ou sensibles, couvrant l'intégralité des marchés du Groupe, est communiquée à Legrand. Cette liste est établie à partir de listes elles-mêmes définies par l'OFAC aux États-Unis (*Office of Foreign Assets Control*), et par la Commission Européenne. L'ensemble de ces éléments est retransmis aux filiales du Groupe qui s'assurent plusieurs fois par an que leurs portefeuilles clients n'incluent pas de sociétés issues de ces listes.

En 2012, les responsables administratifs et financiers des pays du Groupe ont été nommés Compliance Officers. Des instructions spécifiques communiquées *via* l'intranet du Groupe et des webcasts leur ont été adressées afin de les investir pleinement

de leur rôle et responsabilités dans le cadre du déploiement du programme de conformité et de la prévention de la corruption au sein de leur pays.

L'aspect éthique est pris en considération dans l'évaluation annuelle de la performance des collaborateurs du Groupe, et plus précisément dans celle des directeurs de pays. Tout manquement d'un collaborateur aux règles du Groupe donne lieu à des sanctions immédiates (sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement).

Des outils (questionnaire d'évaluation des risques, présentations) ainsi que des procédures spécifiques relatives aux cadeaux, repas et divertissements et aux partenaires d'affaires ont été créés et mis à la disposition de l'ensemble des correspondants éthiques.

À titre d'exemple, les partenaires d'affaires du Groupe sont sélectionnés après vérification de la conformité de leurs pratiques des affaires aux règles du Groupe et toute collaboration est formalisée dans un contrat écrit intégrant des éléments de prévention et des clauses d'engagement du partenaire aux règles du Groupe. Tout manquement d'un partenaire à ces règles entraîne la résiliation ou le non-renouvellement des contrats.

■ 5.2.1.3 POURSUIVRE LA FORMATION DES COLLABORATEURS DU GROUPE RELATIVE AU RESPECT DE LA CHARTE DES FONDAMENTAUX ET DE SON COMPLÉMENT SUR LA CONCURRENCE

Depuis 2010, le respect du droit de la concurrence et les bonnes pratiques commerciales s'appuient sur plusieurs initiatives :

- création d'une Charte de la concurrence et d'un guide spécifique ;
- module de formation en ligne pour les salariés du Groupe (environ 2 500 collaborateurs ont pu participer à une formation en ligne sur le droit de la concurrence) ;
- 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, de la recherche et du développement, et du marketing ;
- communications internes plus larges (magazine interne, Intranet) ;
- publication du guide des Bonnes Pratiques des Affaires.

Par ailleurs, des initiatives locales méritent d'être signalées. Ainsi, les entités chinoises du Groupe ont formalisé un livre d'accueil, reprenant l'ensemble des chartes du Groupe traduites en chinois, remis à tout nouvel entrant.

Le programme de contrôle interne du Groupe inclut depuis 2006 une démarche d'évaluation annuelle de contrôles clés, revus par l'Audit Interne. La bonne diffusion à l'ensemble des collaborateurs (notamment aux nouveaux entrants) de la Charte des fondamentaux et des chartes complémentaires,

fait spécifiquement partie des contrôles clés dont la bonne application est revue annuellement. En 2012, les 40 principales filiales du Groupe ont été revues sur ce contrôle, ne faisant pas apparaître de dysfonctionnement dans la diffusion des chartes du Groupe.

Enfin, des audits conjoints entre le département d'Audit Interne et la Direction juridique sont réalisés chaque année, dans les filiales du Groupe considérées comme plus exposées aux risques

relatifs au non-respect des bonnes pratiques commerciales. Lors de ces audits, des actions de sensibilisation à ces principes peuvent être menées auprès des équipes locales en fonction des pratiques identifiées.

L'ensemble de cette démarche s'inscrit dans les axes prioritaires d'intervention du Comité de conformité Groupe (le lecteur est invité à se reporter à l'introduction du chapitre 5.2 du présent document de référence pour plus d'informations).

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

Dans le cadre de ses engagements relatifs au Développement Durable, il est essentiel pour le Groupe que ses partenaires, notamment ses fournisseurs s'inscrivent dans une démarche similaire.

Les achats de matières premières et composants du Groupe représentent près de 31 % de son chiffre d'affaires, chiffre auquel s'ajoute le montant des prestations de services et des investissements. L'ensemble de ces achats sont réalisés auprès de deux grandes familles de fournisseurs :

- les fournisseurs « Panel Groupe », acteurs majeurs sur leur marché et partenaires clés de Legrand, ils accompagnent le Groupe dans ses projets internationaux. Les acheteurs « leaders » et les qualificateurs « leaders » établissent avec eux une relation proche, privilégiée et durable. Ces 470 partenaires répondant à des besoins multi-sites du Groupe, couvrent un tiers des achats totaux du Groupe ;
- les fournisseurs locaux répondent aux besoins spécifiques d'un site et sont gérés en local par les acheteurs opérationnels.

Dès 2007, en cohérence avec l'adhésion de Legrand au Pacte Mondial, la Direction achats Groupe a lancé une campagne de sensibilisation et de sollicitation à la signature du Pacte Mondial auprès de ses fournisseurs « Panel Groupe ». En 2012, 64 % des achats auprès du « Panel Groupe » sont réalisés avec des fournisseurs adhérant au Pacte Mondial (valeur inchangée par rapport à 2011) contre 62 % en 2010 et 58 % en 2009.

En 2009, Legrand a participé, via la CDAF (Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France) à l'élaboration de la Charte des « Dix engagements pour des Achats responsables ». Devenue depuis la Charte des Relations Inter-entreprises, elle régit les relations entre les grands donneurs d'ordres et leurs fournisseurs.

Début 2010, Legrand a été l'un des 28 premiers signataires de cette charte qui en compte aujourd'hui plus de 300.

Début 2012, afin de prendre en compte l'équilibre de la relation client-fournisseur dans l'esprit de cette charte, Legrand a revu ses Conditions Générales d'Achats et a établi un processus

de médiation en cas de différend, notamment en nommant un médiateur interne.

Fin 2012, pour ancrer ses engagements dans ses pratiques, Legrand s'est porté candidat à la labellisation de la Charte et a été l'une des quatre premières entreprises françaises à recevoir le Label « Relations fournisseurs responsables » sur recommandations de l'agence de notation extra-financière Vigeo, mandatée pour vérifier la bonne application des engagements de la Charte. Cette labellisation confirme l'engagement de Legrand dans un processus de progrès continu concernant les performances environnementales et sociétales de ses fournisseurs et sous-traitants.

L'intégration des fournisseurs à la démarche Développement Durable du Groupe passe par la prise en compte de ses exigences et objectifs dans le Système de Management de la Qualité Achats, et en dans les outils de pilotage de la relation fournisseurs. Ainsi, le « Cahier des Charges Achats », document contractuel, intègre depuis 2007 les exigences de Legrand envers ses fournisseurs, notamment en termes de respect de réglementations et normes en vigueur tant sur des aspects environnementaux que sociaux. Les 10 principes du Pacte Mondial y sont rappelés. En 2011, un paragraphe dédié à la « responsabilité sociale, sociétale et environnementale du fournisseur » a été intégré dans les contrats fournisseurs.

Pour aller plus loin, en 2012, dans le cadre de la mise à jour de sa politique Achats, Legrand a défini un code d'achats durables intégrant trois nouvelles règles concernant le choix de ses fournisseurs :

- En accord avec l'OIT (Organisation Internationale du Travail), quelle que soit la législation du pays, le fournisseur ne doit jamais faire travailler d'enfants de moins de 15 ans ;
- le fournisseur doit avoir réalisé une évaluation des risques professionnels liés à son activité et mis en œuvre les actions nécessaires pour les maîtriser ;
- le fournisseur doit avoir réalisé une évaluation des risques environnementaux liés à son activité et mis en œuvre les actions nécessaires pour les maîtriser.

L'ensemble de ces documents et procédures constituant le SMQ (Système de Management de la Qualité), en particulier l'homologation et l'analyse des risques fournisseurs, intègrent progressivement les évolutions RSE associées à la nouvelle politique d'achat. Le code d'achats durables, ainsi que ses trois règles de sélection des fournisseurs s'appliquent à l'ensemble des entités du Groupe

En termes de suivi, tous les fournisseurs du Groupe sont répertoriés dans un système de reporting achats, centralisé au niveau de la Direction Achats Groupe. Ce reporting permet notamment d'avoir une vision consolidée des montants d'achats par fournisseur qu'il soit local ou qu'il alimente plusieurs sites du Groupe ainsi qu'une vision par famille d'achats.

La démarche d'intégration des fournisseurs aux engagements Développement Durable de Legrand se structure à travers trois objectifs :

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Étendre l'évaluation des fournisseurs portant sur des critères Développement Durable	56 %
Poursuivre la formation des acheteurs du Groupe aux achats responsables	66 %
Formaliser les attentes du Groupe auprès des fournisseurs et sous-traitants pour le développement de produits à Haute Performance Environnementale	66 %

Pour faciliter le suivi et la mise en œuvre de ces objectifs et pour coordonner la démarche achats durables du Groupe, un chef de projet Achats Durables a été nommé en 2011 au sein de la Direction des achats du Groupe. En 2012, pour une meilleure coordination des actions à l'international, cinq correspondants achats durables ont été nommés au Brésil, en Russie, en Chine, en Inde et en Turquie. Le correspondant achats durables en filiale est le garant de l'application des règles d'achats durables pour les fournisseurs locaux. Il est également le support des acheteurs leaders du Groupe pour évaluer l'application des règles d'achats durables des fournisseurs Groupe de leur pays.

de ses fournisseurs stratégiques. Les données permettent de comparer les fournisseurs sur 5 thématiques (environnement, social, santé sécurité, qualité, organisation), et d'établir une cible pour chaque famille d'achats considérée. Les acheteurs leaders ont été les principaux acteurs de cette analyse.

■ 5.2.2.1 **ÉTENDRE L'ÉVALUATION DES FOURNISSEURS PORTANT SUR DES CRITÈRES DÉVELOPPEMENT DURABLE**

L'évaluation des fournisseurs sur des critères Développement Durable se fait à travers deux processus majeurs : l'homologation des nouveaux fournisseurs et l'analyse des risques faite annuellement sur les fournisseurs existants.

Par ailleurs, ce document a servi de base à l'établissement d'un questionnaire sectoriel qui a été présenté à la profession en février 2011 dans le cadre des travaux du groupe Achats Durables du syndicat professionnel GIMELEC auquel Legrand prend part.

Dans sa nouvelle politique achat, la Direction des Achats du Groupe s'engage à référencer des fournisseurs, non seulement suivant leur savoir-faire, leur compétitivité, leur capacité d'innovation et le respect des exigences qualité du Groupe, mais aussi suivant le respect des engagements de développement durable du Groupe.

En 2012, afin de cibler les critères à évaluer en priorité chez les fournisseurs, la procédure d'homologation a été revue pour y intégrer les règles d'achats durables du code d'achats durables Groupe. Par exemple, un point d'attention particulier a été mis sur les points du questionnaire Développement Durable relatifs au travail des enfants et à la maîtrise des risques environnementaux et professionnels liés à l'activité du fournisseur. Une question relative à la maîtrise des fournisseurs de rang 2 a été ajoutée, notamment sur des activités de sous-traitance d'opérations exposées à un risque environnemental tel que le traitement de surface. La procédure d'audit a été revue sur le même principe.

Évaluer les nouveaux fournisseurs sur des aspects RSE dans le cadre de l'homologation

En 2008, un questionnaire Développement Durable a été intégré à la procédure d'homologation des fournisseurs. Couplé aux visites sur sites menées par les acheteurs et correspondants qualité achats lors du processus d'homologation, il permet d'évaluer la maturité des fournisseurs concernés en termes de Développement Durable. Il comporte 28 questions portant sur les engagements sociaux, santé/sécurité au travail et environnementaux du fournisseur. Fin 2011, le Groupe disposait ainsi d'une centaine de questionnaires renseignés par une partie

Dans le cadre de la labellisation « Relations fournisseurs responsables » obtenue par le Groupe fin 2012, l'intégration dans les processus d'achat des performances environnementales des fournisseurs et sous-traitants fait partie des quatre engagements fondamentaux de la Charte des relations Inter-entreprises. La politique de Legrand en la matière ainsi que sa feuille de route Développement Durable ont ainsi été jugées probantes par Vigeo.

Évaluer les risques RSE chez les fournisseurs existants

Depuis 2009, une campagne d'analyse des risques fournisseurs est réalisée. L'adhésion d'un fournisseur au Pacte mondial constitue un critère minimisant le risque RSE. Les risques RSE sont traités de manière à alerter les acheteurs concernés. Par exemple, certaines familles d'achat ou certaines zones géographiques sont identifiées et pondérées plus fortement. Les critères de risques étant revus chaque année, en 2012, un focus a été fait sur les familles à risque environnemental comme

la sous-traitance de traitement de surface ou de peinture. Des clés d'analyse ont été transmises aux acheteurs, considérant notamment le critère de certification ISO 14001 comme un levier fort de gestion du risque environnemental. Les fournisseurs ainsi détectés sont en cours d'analyse. Les risques fournisseurs sont mesurés sur le cumul d'un certain nombre de critères. Ainsi, pour la campagne de risques 2013, pour progresser toujours plus dans leur détection, il est prévu d'isoler les risques RSE fournisseurs et de s'appuyer sur les règles d'achats durables Groupe pour les évaluer.

Étendre le périmètre d'application

Le Système de Management de la Qualité achats s'applique aux sites européens du Groupe et à la Turquie. Pour les sites du Groupe dans les autres pays, une priorité a été donnée sur l'analyse des risques fournisseurs. En effet, la même grille d'évaluation des risques est utilisée par tous les acheteurs leaders et opérationnels partout dans le monde, ainsi, depuis 2009, le nombre de pays réalisant l'analyse des risques fournisseurs est passé de 18 à 24. Les plans d'actions associés sont suivis au niveau de la Direction des Achats du Groupe dans une base de données commune. Le code d'achats durables rappelle que les nouveaux fournisseurs doivent être homologués suivant la procédure prévue dans le SMQ achats ou une procédure en cohérence avec celle-ci pour les sites qui ne sont pas encore dans le certificat ISO9001 de la Direction Achats Groupe. Ainsi, en 2012, la mise en cohérence des procédures d'homologation a été lancée avec la Colombie, la Chine et la Russie.

■ 5.2.2.2 POURSUIVRE LA FORMATION DES ACHETEURS DU GROUPE AUX ACHATS RESPONSABLES

Les acteurs de la relation avec les fournisseurs, qu'ils soient acheteurs ou correspondants qualité achats, sont régulièrement impliqués dans la démarche Développement Durable du Groupe, soit au travers de sensibilisations globales (stratégie du Groupe, pédagogie sur les audits ou les agences de notation etc.), soit au travers de formations opérationnelles, en particulier sur les produits à Haute Performance Environnementale (Profils Environnementaux Produits, gestion des substances etc.). Dans la mise à jour de sa politique achat en 2012, la Direction des Achats du Groupe s'est engagée à favoriser la responsabilisation et à développer les compétences de l'ensemble des acteurs de la fonction achat.

Début 2011, une section spécifique sur le développement durable a été introduite dans un module de formation aux fondamentaux des achats pour les acheteurs (responsables achats pays, acheteurs leaders et acheteurs opérationnels).

Cette section reprend les engagements du Groupe mais aussi les grands principes du Pacte Mondial, le rôle des acheteurs dans la démarche d'achats durables avec une attention particulière portée à l'éthique des affaires. Sur 2011 et 2012, plus de 60 acheteurs ont été ainsi formés, répartis dans une douzaine de pays du Groupe dont la Chine, le Brésil, le Mexique, la France, la Hongrie, etc. Ce module est en particulier utilisé pour l'accueil des nouveaux acheteurs.

En 2012, une formation dédiée aux achats durables Legrand a été suivie par plus de 90 % de l'effectif achats en Europe ainsi que par une vingtaine de qualitatifs et utilisateurs leaders, soit 135 personnes au total. Le déploiement à l'international de cette formation est réalisé par les 5 correspondants achats durables basés au Brésil, en Russie, en Inde, en Chine et en Turquie. Le code achats durables sera intégré à la formation aux fondamentaux achats à partir de 2013.

En parallèle, le Code éthique des achats, faisant partie du code d'achats durables, fait l'objet d'une formation spécifique dans le cadre du programme de conformité du Groupe. Il rappelle notamment les règles de comportement qui doivent être respectées dans le cadre de la relation avec les fournisseurs. Cette formation, portée et délivrée par les directeurs de marchés et les responsables opérationnels auprès de leurs équipes, sera déployée en 2013.

La professionnalisation de la fonction et du processus achats est l'un des quatre critères obligatoires pour l'obtention du label Relations fournisseurs responsables. Vigeo a évalué Legrand à un niveau probant ⁽¹⁾ sur le sujet, tant au niveau de sa politique que du déploiement associé.

Les éléments de formation aux achats responsables sont mis à disposition des équipes achats sur un espace dédié à la démarche achats durables Groupe sur l'intranet de la Direction des Achats Groupe.

■ 5.2.2.3 FORMALISER LES ATTENTES DU GROUPE AUPRÈS DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS À HAUTE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE (HPE) ⁽²⁾

Un des engagements de Legrand est de déployer la prise en compte des leviers Haute Performance Environnementale dans le développement et la commercialisation de ses offres. Cette démarche se décline dans l'exclusion des substances figurant dans la Directive RoHS ⁽³⁾ et le Règlement REACh ⁽⁴⁾, et dans la mise à disposition des informations nécessaires à la réalisation des PEP ⁽⁵⁾.

(1) Soit le 3^e niveau le plus élevé en termes de maturité sur une échelle de 4 niveaux.

(2) Pour plus d'information sur le développement des produits HPE dans le Groupe, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.3.1.

(3) RoHS : Restriction of Hazardous Substances.

(4) REACh : Registration, Evaluation, Authorisation of Chemicals.

(5) PEP : Profil Environnemental Produits.

En 2012, dans le cadre de sa nouvelle politique achat, la Direction des Achats du Groupe s'est donnée comme mission d'être un partenaire de référence auprès de ses clients internes, afin de leur fournir, dans les meilleurs délais, des solutions d'achats économiques, fiables et innovantes, y compris en termes d'éco-conception. Ainsi, le document support aux revues d'interface avec les divisions est en cours de révision pour que les attentes et besoins des deux parties en termes de produits à Hautes Performances Environnementales soient établis et suivis dans les processus qualité achats à compter d'avril 2013.

Concernant les fournisseurs, la formalisation des attentes du Groupe pour le développement de produits HPE passe non seulement par l'adaptation des processus qualité mais aussi par des actions de partenariats.

Formaliser des attentes du Groupe dans les processus achats

En 2012, suite notamment aux recommandations des auditeurs dans le cadre du suivi de la certification ISO9001 de la Direction des Achats du Groupe, les questions relatives aux substances et à la capacité d'éco-conception des fournisseurs ont été affinées dans le questionnaire d'évaluation fournisseur.

Ainsi le Règlement REACH et la Directive RoHS sont spécifiquement évoqués et les fournisseurs doivent, par exemple se prononcer sur la présence des six substances de la Directive RoHS dans les produits qu'ils livrent au Groupe. En traduction de l'engagement du Groupe, une des quatre règles du code d'achats durables établi en 2012, porte sur le respect des restrictions d'utilisation des substances fixées par la Directive RoHS, qui deviennent ainsi une cible prioritaire pour les acheteurs du Groupe.

Accompagner les fournisseurs

Depuis 2008, pour répondre aux réglementations sur les substances, comme le Règlement REACH, les fournisseurs de matières premières, notamment les matières plastiques, sont invités à transmettre à Legrand leurs Fiches de Données de Sécurité (FDS) via une adresse e-mail générique. Depuis 2011, un groupe d'experts du laboratoire matériaux central s'associe aux acheteurs pour identifier les typologies de matières et articles achetés avec forte probabilité de présence de « substances REACH » afin de consulter prioritairement et de façon constructive des fournisseurs ciblés. Pour être en conformité avec cette réglementation, un « processus REACH » a été mis en place. Pour plus d'information sur ce processus, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.3.1.2.

En 2011, un questionnaire pour le recueil des données fournisseurs a été établi pour permettre la réalisation des PEP. Outre les questions techniques posées aux fournisseurs, la démarche prévoit de mettre à leur disposition un référent éco-design Legrand, capable d'expliquer la démarche PEP du Groupe et de les aider à renseigner le questionnaire. En 2012, un test a été réalisé par une des trois divisions industrielles du Groupe auprès de cinq fournisseurs. Le travail collaboratif entre l'acheteur leader, le référent éco-design Legrand et son homologue chez le fournisseur a permis, fin 2012 d'obtenir de premiers résultats encourageants sur la démarche. L'accompagnement de Legrand a été reconnu et apprécié par ses fournisseurs.

5.3 - DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2012

Tant pour la production que pour le développement de ses produits, 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.

Pour mener à bien cette démarche Legrand privilégie des actions de terrain sur ses sites de production et de R&D, sous la responsabilité des divisions industrielles. En parallèle, le service Environnement Groupe anime, au sein de la Direction de la stratégie et du développement, la démarche du Groupe et contribue au reporting environnemental en assurant l'analyse des données.

Au total ce sont plus de 130 personnes dans le monde entier qui travaillent avec chacun des trois responsables environnement des divisions industrielles et l'équipe Environnement Groupe.

Par exemple, sur les sites de production, les correspondants Environnement sont autant de relais pour le déploiement de la politique environnementale du Groupe. Ils sont notamment chargés 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 (SME).

82 sites, soit la totalité des sites industriels ainsi que les sites administratifs et logistiques les plus importants contribuent au

reporting environnement Groupe en produisant une cinquantaine d'indicateurs, tels que les consommations d'énergie et d'eau, les émissions de COV (Composés Organiques Volatiles), la production de déchets, les initiatives et les investissements consacrés aux actions environnementales. Des référentiels disponibles en anglais et dans plusieurs langues locales appuient la démarche.

Une sélection de données issues de ce reporting est présentée dans le paragraphe 5.3.4.

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

- formations : au total, les salariés du Groupe ont reçu plus de 17 000 heures de formation dédiées à l'environnement en 2012, ce qui représente une hausse de 11 % par rapport à 2011. Cette nouvelle augmentation démontre le niveau d'importance accordé à la dimension environnementale dans la politique de formation du Groupe ;

- événements dédiés : semaine du Développement Durable, newsletters, brochures et affiches fournies à tous les sites, forum Développement Durable organisé au siège social de Legrand à Limoges.

Enfin, en termes de ressources financières, le Groupe accorde à ses filiales la possibilité de présenter des projets d'investissements dédiés à l'amélioration de la performance environnementale des sites correspondants, affichant des durées de retour sur investissement spécifiques, généralement plus longues que les durées exigées sur les autres projets d'investissements. Les travaux de rénovation des sites permettent le cas échéant, une remise à niveau générale du bâtiment dans une recherche d'optimisation énergétique.

5.3.1 - Développer des produits à haute performance environnementale

Pour 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 des procédés industriels du Groupe,

l'éco-conception et la mise à disposition auprès des clients d'informations relatives aux impacts environnementaux des produits.

La feuille de route 2011-2013 du Groupe s'appuie sur ces leviers. Legrand s'est engagé à déployer la prise en compte des leviers Haute Performance Environnementale Produits dans le développement et la commercialisation de ses offres, ceci à travers quatre objectifs :

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Respecter les contraintes de la réglementation RoHS, au-delà de son strict périmètre d'application, pour tous les produits du Groupe	72 %
Exclure l'utilisation des substances dites candidates à l'autorisation dans REACH pour les futurs développements de produits chaque fois qu'une solution technique et économiquement viable de substitution existe	70 %
Internationaliser les Profils Environnementaux Produits (PEP) et systématiser leur mise à disposition pour l'ensemble des acteurs du bâtiment	49 %
Accroître, dans les offres du Groupe, la part des produits éco-conçus démontrant une réduction des impacts environnementaux dans une analyse multicritères de leur cycle de vie	68 %

■ 5.3.1.1 RESPECTER LES CONTRAINTES DE LA RÉGLEMENTATION ROHS, AU-DELÀ DE SON STRICT PÉRIMÈTRE D'APPLICATION, POUR TOUS LES PRODUITS DU GROUPE

Le Groupe respecte les directives sur la restriction de l'utilisation des substances dangereuses et notamment la Directive européenne RoHS. Celle-ci concerne aujourd'hui une partie très limitée de l'offre de produits du Groupe. Néanmoins, dès 2004, Legrand a visé l'élimination des substances de la RoHS de toutes ses solutions, dans un premier temps commercialisées en Europe, qu'elles soient dans le champ d'application de la Directive ou non.

Ainsi, toutes les soudures des produits commercialisés en Europe sont sans plomb depuis 2007. L'utilisation du PVC sans plomb, pour les fabrications des profils de cheminement de câble essentiellement, a été généralisée dans le Groupe dès 2009.

Cette approche est aujourd'hui progressivement étendue aux produits du Groupe conçus et produits hors Europe pour les marchés extra-européens ; par exemple les filiales américaines du Groupe ont réalisé un diagnostic de leur offre en 2011 et 2012 afin d'identifier et de limiter les substances de la Directive européenne RoHS. De même, les filiales chinoises et sud-américaines sont engagées dans un processus d'identification des substances RoHS, potentiellement présentes dans leur offre.

■ 5.3.1.2 **EXCLURE L'UTILISATION DES SUBSTANCES DITES CANDIDATES À L'AUTORISATION DANS REACH POUR LES FUTURS DÉVELOPPEMENTS DE PRODUITS CHAQUE FOIS QU'UNE SOLUTION TECHNIQUE ET ÉCONOMIQUEMENT VIABLE DE SUBSTITUTION EXISTE**

Depuis 2008, Legrand s'implique dans l'application du règlement européen REACH, en facilitant notamment la transmission des données sur les substances concernées au sein de sa chaîne économique (amont et aval) :

- 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 est par la même occasion adapté aux besoins de REACH ;
- mise à disposition des services clients européens du Groupe, et pour l'ensemble des marques, d'un système de réponses aux clients connectés 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.

L'atteinte de cet objectif nécessite l'anticipation des restrictions d'utilisation mises en place par REACH dès la conception des nouveaux produits.

Par exemple, les plastifiants retenus pour la fabrication des PVC souples font l'objet d'un ciblage exigeant dès la conception des produits intégrant ce matériau. Ainsi, aucun des phtalates repris parmi les 138 substances listées par REACH à fin 2012 n'est utilisé par Legrand pour ses productions européennes.

Pour renforcer et pérenniser cette démarche d'anticipation, un Comité d'experts REACH constitués par les experts matériaux et procédés du Groupe et appuyés par l'organisation achats a été créé en 2011. Son rôle est de cibler, dès la publication des listes de substances candidates, les solutions alternatives à promouvoir dans la conception des produits et la définition de leur procédé de fabrication.

En 2012, la démarche du groupe Legrand s'est appliquée sur un périmètre d'investigation géographique élargi et pour l'ensemble des substances listées, y compris celles intégrées par l'ECHA (*European Chemicals Agency*) dans le courant de l'année. Des potentialités de substitution sont apparues pour des articles importés, intégrés dans certaines offres commerciales du Groupe. Des échanges en ce sens ont été initiés avec les producteurs concernés, généralement positionnés au-delà des frontières de l'Europe,

En complément, et de même que pour la Directive RoHS, le Groupe a mis en place un processus d'identification à la référence des quelques produits qui contiennent les substances dites candidates à l'autorisation dans REACH. Fin 2012, 56 % des équipes de recherche et développement du Groupe avaient mis en place ce processus.

■ 5.3.1.3 **INTERNATIONALISER LES PROFILS ENVIRONNEMENTAUX PRODUITS (PEP) ET SYSTÉMATISER LEUR MISE À DISPOSITION POUR L'ENSEMBLE DES ACTEURS DU BÂTIMENT**

Depuis le début des années 2000, Legrand s'intéresse aux techniques de l'ACV (Analyse du Cycle de Vie) pour calculer scientifiquement les impacts environnementaux de ses produits, et fournir une information factuelle, au-delà des idées préconçues. C'est à partir des résultats de ces ACV que Legrand construit le Profil Environnemental Produit (PEP) de ses produits mais surtout en améliore la performance environnementale.

Cette démarche se concrétise en premier lieu dans l'optimisation du contenu matière des produits conçus par les équipes R&D du Groupe (choix de matériaux plus performants et/ou moins impactants, optimisation du design technique...), ce qui concourt à limiter le prélèvement des ressources en matières premières.

D'autre part, Legrand privilégie une approche incluant d'autres partenaires industriels, approche la plus appropriée pour fournir des informations objectives sur la démarche. Ainsi dès le début des années 2000 Legrand a développé avec d'autres acteurs de l'industrie électrique et en partenariat avec des experts de l'ACV un logiciel de calcul basé sur les normes de la série ISO 14040. Ce logiciel EIME (*Environmental Improvement Made Easy*) constitue aujourd'hui l'outil de base pour les calculs d'ACV des produits Legrand.

Par ailleurs, Legrand est un membre leader de l'association PEP Ecopassport. Lancée en France en 2010, cette association a mis en place et développé un programme de déclaration environnementale de type III, conforme aux exigences des normes environnementales traitant de l'ACV et de la norme ISO 14025 qui régit la communication environnementale.

Ce programme développé par la filière électrique en France encadre rigoureusement la démarche d'ACV et les informations environnementales fournies : bilan des matériaux choisis, information sur les substances dangereuses lorsqu'elles sont présentes, impacts environnementaux dans l'air, dans l'eau et sur les ressources naturelles à partir du calcul de 11 indicateurs. Toutes les phases de la vie des produits sont prises en compte depuis l'extraction des matières premières nécessaires à la fabrication jusqu'à la fin de vie des produits en passant par les étapes de production, distribution, mise œuvre et d'usage des produits.

En proposant dans un document unique la totalité de ces données environnementales, le PEP fournit à la chaîne économique des informations sérieuses et fiables autorisant un choix technique enrichi de la dimension environnementale.

Le PEP et le programme PEP Ecopassport ont été reconnus par le Grenelle de l'environnement en France et sont de plus en plus largement proposés et utilisés à l'international.

Pour Legrand, plus de 500 PEP sont déposés dans la base de données officielle du programme PEP Ecopassport. Ces documents sont disponibles sur les sites Internet des différentes marques du groupe ou sur demande auprès des services clients. À titre d'exemple, sur l'année 2012, près de 4 000 téléchargements de ces documents ont été constatés sur le site internet de Legrand en France.

Grâce aux efforts réalisés par les équipes de R&D, à fin 2012, 37 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé avec des produits couverts par des PEP (contre 30 % fin 2011). Le Groupe se donne comme objectif d'atteindre le taux très ambitieux de 50 % à fin 2013. À plus long terme, l'objectif du Groupe est de systématiser la mise à disposition de cette information environnementale.

En 2012, 80 nouveaux PEP ont été réalisés sur toute la typologie des offres du Groupe sur un périmètre international ; par exemple la gamme d'appareillage Exel Life pour le marché australien, les produits modulaires DX³ et des gammes de chemins de câbles commercialisés en Europe, des produits d'éclairage de sécurité pour le marché français, des produits de gestion de l'éclairage commercialisés à Singapour.

Le PEP constitue un outil d'information pour les filières de recyclage (potentiel de recyclage, de valorisation, emplacement des substances etc.) et facilite le traitement en fin de vie des produits Legrand en anticipation des évolutions de la directive européenne DEEE.

Dans ce domaine précisément, Legrand agit pour la récupération et le recyclage des produits. Historiquement, le Groupe 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). Cette approche a permis de retraiter chaque année plus de 200 tonnes de produits (dont environ 70 tonnes correspondent aux accumulateurs Nickel Cadmium).

La Directive DEEE a structuré et réglementé ce type d'initiatives en Europe. Sous son impulsion, des éco-organismes ont mis en place des offres de reprise pour les produits commercialisés auprès des ménages. Pour répondre aux nouvelles obligations, Legrand fait appel à ces structures qui organisent avec les municipalités ou les magasins de bricolage, des systèmes de collecte et de traitement des déchets.

Depuis 2010, des filières de reprise adaptées au monde du bâtiment ont été mises en service, telle que la démarche « DEEE pro » en France avec l'éco-organisme Réylum. Legrand a participé en tant qu'adhérent fondateur au lancement de cette filière professionnelle qui traite des équipements électriques et électroniques en fin de vie. Les forces de vente du Groupe sont formées pour promouvoir l'adhésion de ses clients au réseau Réylum. Actuellement, environ 1 200 partenaires ont rejoint le réseau Réylum en France. Tous sont équipés de conteneurs spécifiques pour recueillir des produits en fin de vie. Environ 60 % de ces partenaires sont des grossistes, les autres étant des installateurs ou des décharges spécialisées.

D'ores et déjà la filière pionnière du BAES évoquée plus haut a créé des habitudes de marché qui bénéficient aujourd'hui à la filière collective DEEE. Des initiatives similaires ont été mises en œuvre dans les pays européens concernés par la directive.

■ 5.3.1.4 ACCROÎTRE, DANS LES OFFRES DU GROUPE LEGRAND, LA PART DES PRODUITS ÉCO-CONÇUS DÉMONTRANT UNE RÉDUCTION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DANS UNE ANALYSE MULTICRITÈRES DE LEUR CYCLE DE VIE

Un produit éco-conçu est un produit démontrant sur la base d'indicateurs multicritères un moindre impact environnemental sur l'ensemble de son cycle de vie (selon la méthodologie décrite dans la norme ISO 14040). La comparaison renvoie à l'ancienne génération du produit ou au produit cible de la concurrence, voire au produit standard de la profession (établi par un syndicat professionnel, une norme telle que la norme NF Environnement BAES, etc.).

Les techniques de l'ACV (Analyse du Cycle de Vie) qui permettent d'établir les PEP constituent un puissant outil d'éco-conception des produits. Ainsi dans les phases de conception et d'industrialisation, l'analyse des impacts environnementaux conduit généralement à une optimisation des solutions techniques habituelles.

Au final, seuls les produits les plus aboutis du point de vue environnemental peuvent se prévaloir du caractère « éco-conçu » ce qui constitue pour les équipes de R&D Legrand un challenge permanent.

Dans le cadre du programme PEP Ecopassport, Legrand distingue trois catégories de produits :

- les enveloppes (cheminement de câble, armoires industrielles...) qui ne consomment pas d'énergie en phase d'utilisation. Le choix des matériaux est prépondérant dans la réduction de l'impact environnemental : la priorité est donnée à la réduction des volumes et au choix de matières les plus respectueuses de l'environnement ;
- les produits actifs (ex. blocs d'éclairage de sécurité) qui consomment de l'énergie en phase d'utilisation : c'est sur cette phase que l'impact environnemental est le plus élevé, l'axe majeur est donc la réduction des consommations ;
- enfin les produits passifs qui ne consomment pas à proprement parler d'électricité mais qui dissipent marginalement l'énergie électrique (interrupteur, dispositifs de protection...) : ils constituent une catégorie intermédiaire où l'équilibre entre le contenu/matière et la dissipation électrique du produit est particulièrement délicat.

Quelques exemples de produits éco-conçus proposés en 2012 par Legrand :

- Les chemins de câbles en tôle P31 redessinés pour offrir une rigidité supérieure et les chemins de câble en fil EZ+ dont le traitement de surface optimisé réduit les impacts environnementaux de leur phase fabrication ;

- Un travail de fond sur les enveloppes a permis de déclarer éco-conçus les coffrets XL³ saillie lancés commercialement en 2012 et les nouveaux coffrets modulaires DRIVIA lancés en 2013.

La nouvelle gamme d'appareillage Excel life lancée en 2011 en Australie apporte un autre exemple de produits éco-conçus par Legrand. La présence de PEP a été saluée par de nombreux acteurs du marché australien.

En 2012, Legrand a formé l'équipe R&D hongroise et trois équipes R&D en Chine aux techniques de l'ACV et de la rédaction des PEP. Cet effort porte la part des équipes du Groupe formées à 74 % contre 67 % en 2011 ce qui confirme son effort de déploiement de sa démarche de développement de produits à haute performance environnementale. Le Groupe se donne comme objectif d'atteindre un taux de couverture de plus de 80 % de ses centres de R&D à fin 2013.

La démarche d'éco-conception porte également sur les emballages. Elle permet en particulier de diminuer le ratio volume de l'emballage sur volume du produit. Des experts « emballages » ont défini les meilleures pratiques qui sont mises en œuvre par toutes les équipes R&D, par exemple : utilisation de carton contenant un taux élevé de matériaux recyclés, impression à jet d'encre à base d'eau, utilisation de colle acrylique émettant moins de COV, etc. En 2012, l'équipe R&D italienne a ainsi conçu un nouveau conditionnement mono-matériau pour les produits grand publics de la marque *Bticino*. La réduction de la masse de l'emballage atteint 55 %, tandis que le volume total du produit conditionné diminue de 20 %.

5.3.2 - Limiter les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe

La politique environnementale du Groupe se déploie sur ses sites à travers la certification ISO 14001. Celle-ci entraîne la mise en place d'un SME (Système de Management Environnemental) avec deux conséquences principales :

- La détermination des aspects environnementaux significatifs (AES) du site. Son management et son personnel mettent ainsi en place des mesures adaptées aux activités et à l'environnement du site ainsi qu'à la culture locale, afin de prévenir les pollutions et plus généralement les risques environnementaux ;
- La mise en place d'un processus d'amélioration continue souvent symbolisé par la roue DEMING (*Plan-Do-Check-Act*). De cette démarche découle une diminution des impacts environnementaux grâce à la déclinaison locale de modes d'action démontrés efficaces dans des entités pilotes du Groupe. À titre d'exemple, citons une meilleure efficacité énergétique des circuits d'air comprimé, la consommation réduite d'eau dans les procédés industriels de refroidissement, la limitation à la source de la production des déchets et la mise en place de filières pour leur retraitement.

Un impact positif d'environ 2 % par an est attendu pour la diminution des consommations d'énergie et d'eau du Groupe à périmètre courant, soit un effort permettant de plus que compenser les effets de périmètre liés à l'élargissement industriel permanent du Groupe, de par sa politique de croissance externe.

Concernant les déchets, il est important de noter que l'évolution affichée des quantités générées ne reflète pas les progrès réels constatés sur le terrain. En effet, l'amélioration de la compréhension de la part de certaines filiales du Groupe de la notion de déchets permet une comptabilisation plus exhaustive

des flux de déchets et conduit à une augmentation faciale des chiffres. Pour plus d'information concernant les indicateurs, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.3.4.

Concernant, un certain nombre d'autres impacts potentiels des activités du Groupe sur l'environnement, Legrand a souhaité, par sa contribution active au guide sectoriel sur la RSE élaboré collectivement au sein du GIMELEC (syndicat professionnel) renseigner le lecteur sur les spécificités de ses activités :

- Utilisation des sols et protection de la biodiversité : Legrand n'exploite pas les sols ni la biodiversité dans le cadre de ses activités. Par ailleurs, les sites de fabrication du Groupe sont très majoritairement localisés au sein de zones d'activités ou de zones industrielles réglementées spécifiquement. Enfin, la nature manufacturière des activités du Groupe permet également une configuration des sites en étages, limitant ainsi l'empreinte au sol de ces mêmes sites ;
- Nuisances sonores : en tant qu'industrie manufacturière, les nuisances sonores se limitent au bruit de machines situées à l'intérieur des bâtiments ;
- Adaptation aux impacts du changement climatique : les sites du Groupe ne sont pas spécifiquement menacés par les conséquences du changement climatique. *A contrario*, un certain nombre d'offres produits du Groupe constituent des solutions limitant les émissions de gaz à effet de serre, à l'origine du changement climatique (solutions d'efficacité énergétique, produits liés aux énergies renouvelables, etc.). Pour plus d'information concernant la promotion de l'efficacité énergétique, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.3.3.

Dans le cadre de sa feuille de route 2011-2013, le Groupe s'est engagé à améliorer les performances environnementales de ses sites et flux logistiques, ceci à travers trois objectifs :

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Refonder la détermination de l'empreinte Carbone du Groupe. En déduire pour le projet Legrand Climact de nouveaux axes de progrès prenant en compte les objectifs de croissance du Groupe	70 %
Systématiser la certification ISO 14001 des sites industriels du Groupe	87 %
Limiter la consommation d'eau et la production de déchets en appliquant aux sites industriels rejoignant Legrand les meilleures pratiques et techniques environnementales maîtrisées dans le Groupe	66 %

■ **5.3.2.1 DANS UN PROJET 2011-2012, REFONDER LA DÉTERMINATION DE L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE SUIVANT LA MÉTHODOLOGIE INTERNATIONALE DU GHG PROTOCOL**

Legrand participe chaque année à l'initiative du *Carbon Disclosure Project* (CDP) dont l'objectif est de mesurer, publier et partager de l'information environnementale, qui constitue un cadre pour des actions visant à lutter contre le réchauffement climatique.

Afin de mieux connaître les émissions de GES (Gaz à Effet de Serre) directement ou indirectement liées à ses activités et de définir les leviers d'actions les plus pertinents pour dynamiser la démarche « Legrand Climact », Legrand a lancé en 2010 le projet Empreinte Carbone. Ce projet déployé en 2011 pour estimer les émissions de GES relatives à l'ensemble des activités mondiales du Groupe selon la méthodologie du *GHG Protocol* a fait l'objet en 2012 d'évolutions méthodologiques.

L'approche méthodologique du projet Empreinte Carbone isole d'une part les émissions des *scopes* 1 et 2 c'est-à-dire les émissions de CO₂ directement liées aux activités du Groupe et d'autre part les émissions indirectes du *scope* 3 qui correspondent aux émissions de gaz à effet de serre induites par les activités du Groupe chez d'autres acteurs.

Plus précisément on distingue :

- les émissions du *scope* 1 : ce sont les émissions du Groupe liées aux consommations de combustibles fossiles (très majoritairement du gaz naturel), utilisées essentiellement pour le chauffage des bâtiments, et dans une moindre mesure pour certains procédés industriels. Sont également prises en compte les consommations des véhicules de fonction utilisés très majoritairement par les forces commerciales dans les différents pays où Legrand est implanté. Enfin la contribution des fuites de fluides réfrigérants a été évaluée et prise en compte ;
- les émissions du *scope* 2 : ce sont les émissions indirectes de gaz à effet de serre liées aux consommations d'électricité, majoritairement pour les procédés industriels et marginalement par le chauffage et l'éclairage des bâtiments. La spécificité du contenu Carbone de l'électricité de chaque pays a été prise en compte.

Au total les émissions des *scopes* 1 et 2 correspondent à 177 000 tonnes équivalent CO₂ en 2012 contre 187 000 tonnes équivalent CO₂ en 2011. Les évolutions méthodologiques ont permis d'une part de préciser la méthodologie d'évaluation des émissions de GES issues de la combustion du gaz naturel et, d'autre part, de prendre en compte des consommations d'énergie marginales complémentaires (chauffage géothermique et/ou grâce à un réseau urbain). Au final, les effets de ces évolutions méthodologiques se compensent arithmétiquement et la baisse des émissions *scopes* 1 et 2 (-5,3 %) reflète les efforts réalisés par le Groupe pour limiter la consommation énergétique de ses activités.

En ce qui concerne le *scope* 3, les postes suivants ont été évalués (classés par pourcentage d'émissions décroissant) : matières premières (49 %), biens et services achetés (28 %), logistique (14 %), fin de vie des produits (4 %), investissements (2 %), trajets domicile travail (2 %), pertes amont pour la production et le transport des combustibles et pertes en ligne pour l'électricité, voyages d'affaires et déchets (1 %).

Au total les émissions du *scope* 3 atteignent en 2012 1,68 million de tonnes équivalent CO₂ et sont donc largement supérieures aux émissions des *scopes* 1 et 2.

Les résultats de ce calcul complet confirment que le Groupe en tant qu'industrie de transformation des matériaux et d'assemblage ne présente pas une forte intensité Carbone. L'analyse des contributions démontre que par ordre décroissant ce sont les postes relatifs aux matières premières, aux biens et services achetés, à la logistique et la consommation des sites industriels qui sont majoritairement à l'origine, de manière directe ou indirecte, des gaz à effet de serre.

Cette conclusion confirme les 3 axes d'actions de la démarche Clim'act Legrand : l'éco conception, l'optimisation des flux logistiques et la limitation des consommations d'énergie dans les sites du Groupe.

Ce travail méthodologique et de fiabilisation des résultats, s'est prolongé en 2012 par l'intégration progressive des consommations d'énergie dans le suivi de la performance industrielle du Groupe. Ainsi, les sites industriels intègrent à présent, sur base semestrielle, l'ensemble de leurs indicateurs de consommation énergétique dans le cadre des tableaux de bord de suivi de leur performance globale tels que présentés à leur division de rattachement.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

La consommation d'énergie des sites du Groupe

Dans le cadre de la démarche Empreinte Carbone, un inventaire des consommations énergétiques du Groupe est réalisé chaque année.

Pour 2012, la consommation d'énergie des sites du Groupe ressort à 479 GWh contre 527 GWh en 2011. Cette diminution de 9,1 % inclut une baisse effective des consommations de 6,5 % à périmètre courant. Par ailleurs, l'amélioration du référentiel du reporting environnemental a permis de préciser les méthodes et les facteurs de conversion permettant aux sites qui suivent leur consommation de gaz naturel en volume de traduire leurs chiffres en valeur énergétique. Cet ajustement méthodologique induit une diminution complémentaire de 2,6 %.

Le Groupe intègre systématiquement l'efficacité énergétique dans ses opérations de travaux neufs, de réhabilitation ou de maintenance de ses locaux. Ainsi les solutions les plus performantes du Groupe dans ce domaine sont mises en place, notamment en termes de gestion de l'éclairage.

Le Groupe a, depuis 2007, mis en place des bonnes pratiques développées dans le cadre de la démarche de « *lean manufacturing* » qui s'applique en particulier à optimiser les surfaces nécessaires aux activités, l'utilisation des énergies grâce à la programmation des mises sous tension, le chauffage avec l'utilisation d'installations de récupération de chaleur, la gestion de l'éclairage et de l'air comprimé. Les premières initiatives ont eu lieu sur des sites industriels français. Ces chantiers ont permis d'identifier les sources de consommation d'énergie prioritaires, d'analyser la consommation associée à chaque poste et d'installer des dispositifs de comptage et de sous-comptage. Le Groupe a la volonté d'internationaliser et de démultiplier une démarche qui a fait ses preuves aussi bien sur les bâtiments que sur les procédés industriels.

En France, le Groupe se veut encore plus volontaire avec la prise en compte de solutions dépassant les standards réglementaires ; c'est le cas par exemple pour l'agence commerciale de Nancy qui en 2012 a intégré un nouveau bâtiment répondant aux critères du bâtiment basse consommation.

En 2012, le siège social a été équipé de panneaux photovoltaïques avec 95 modules d'une surface totale de 150 m² (21,5kWc) assurant une production équivalente aux besoins en électricité (hors chauffage) de 6 foyers français.

En 2012, en France, le Groupe a partiellement équipé sa flotte de véhicules d'entreprise avec des véhicules électriques. Des bornes de recharge ont été installées sur les parkings de son siège social et deux sites industriels. Ces bornes seront début 2013 accessibles aux collaborateurs du Groupe propriétaires ou locataires de véhicules électriques ; ils pourront ainsi bénéficier d'un espace et d'un accès de recharge gratuit. Cette action sera étendue à une vingtaine de sites en France en 2013.

Ces actions vont dans le sens de l'engagement du Groupe pour soutenir le déploiement de filières apportant des solutions novatrices et respectueuses de l'environnement. Au-delà des solutions commercialisées et installées sur les bâtiments du

Groupe, Legrand souhaite également faciliter l'accès de ces solutions pour ses collaborateurs.

D'autres initiatives permettent de souligner l'engagement du Groupe sur ces domaines. Ainsi, Legrand North America a rejoint l'initiative de la Maison Blanche *Better Building, Better Plants* – pour des bâtiments et des usines plus efficaces – en tant que « Partenaire du Challenge », s'engageant ainsi à la réalisation d'objectifs ambitieux en matière de gestion d'énergie et de reporting. Cette initiative vise à créer des emplois aux États-Unis en encourageant la rénovation et la mise à niveau énergétique d'immeubles de bureaux et de sites industriels. En tant que partenaire du Challenge, Legrand North America s'est engagé sur une série d'actions à impact fort, parmi lesquelles :

- une réduction de la consommation énergétique de ses bâtiments, de 25 % sur dix ans ;
- une réduction de la consommation énergétique d'un site test, de 10 % en seulement deux ans ;
- le déploiement d'une « innovation de marché » permettant d'atteindre plus vite les objectifs de gains d'efficacité énergétique ;
- des rapports d'avancement réguliers sur l'atteinte des objectifs et les leçons apprises dans le déploiement d'innovations et de solutions d'efficacité énergétique.

Des sous-compteurs ont été installés sur 14 des sites administratifs, industriels et logistiques de Legrand North America. Ce dispositif permet une mesure instantanée de la consommation d'énergie, l'identification d'économies possibles grâce à la gestion de l'éclairage et des autres charges raccordées au réseau, ainsi que la mise en évidence des améliorations à apporter à l'installation pour améliorer davantage sa performance énergétique.

Fin 2011, Legrand Cablofil a installé un éclairage économe en énergie dans son usine de 5 000 m² en Californie. Le projet comprend le remplacement des luminaires existants par des appareils avec détecteurs de présence qui coupent l'éclairage pendant les périodes d'inoccupation des locaux. L'usine a ainsi réduit sa consommation électrique dédiée à l'éclairage, de 65 %, soit 78 000 kWh économisés en 2012.

Enfin Legrand North America a mis en place en 2012 des « sustainability happenings ». Organisées sous la forme de concours intersites et dotées de prix collectifs reversés à des associations caritatives locales, ces journées d'actions ont conduit les employés à analyser leur espace de travail et à réduire leur consommation électrique par des actions individuelles volontaires.

La consommation d'énergie liée aux flux logistiques du Groupe

Le Groupe a poursuivi en 2012 l'effort d'optimisation de ses flux logistiques. Ainsi les émissions de CO₂ liées au transport des produits restent stables par rapport à celles de 2011.

Par ailleurs, dans le cadre de sa démarche « *lean manufacturing* », le Groupe étudie et met en place :

- la simplification de flux afin de diminuer les distances parcourues par les produits et composants entre les sites de production et de stockage des zones de vente ; le « coût global », prenant en compte des critères environnementaux, est analysé ;
- 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'optimisation du chargement des camions au départ du centre de distribution international du Groupe vers les principales filiales, ayant entraîné une réduction de 8 % du nombre de véhicules vers ces destinations ;
- l'utilisation du mode ferroviaire, notamment entre la région parisienne et Marseille pour acheminer une partie des containers destinés au Maghreb, ou pour les échanges intersites entre la France et l'Italie ;
- 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 diminution du recours au fret aérien.

Une nouvelle méthodologie mise en œuvre depuis 2010 et encore améliorée en 2012 permet de cartographier un périmètre correspondant à environ 96 % des flux du Groupe.

Différentes initiatives ont également été menées depuis 2009 pour réduire les déplacements des salariés, notamment la promotion de l'utilisation des *webcasts* et conférences téléphoniques. Par ailleurs, des informations environnementales sont régulièrement publiées sur l'intranet du Groupe et un calculateur automatique permet de traduire l'impact des déplacements en émissions de gaz à effets de serre.

■ 5.3.2.2 **SYSTÉMATISER LA CERTIFICATION ISO 14001 DES SITES INDUSTRIELS DU GROUPE, EN DÉPLOYANT NOTAMMENT LA DÉMARCHE POUR LES NOUVELLES ENTITÉS**

L'évaluation du risque environnemental des sites du Groupe se fait de deux façons : en s'assurant que l'exploitation du site se fait dans le respect des règles applicables et en réalisant un état des lieux du risque industriel sur l'environnement. Si nécessaire, un plan d'actions 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. En 2012, 5 unités industrielles ont rejoint la liste des sites certifiés ISO 14001 : Fairfield NJ aux Etats Unis, le nouveau site de Preston en Australie, Wuxi en Chine, Koscice en Slovaquie et Muscoline en Italie

Ainsi à fin 2012, 87 % des sites industriels et logistiques intégrés depuis plus de 5 ans dans le Groupe sont certifiés ISO 14001.

Le Groupe a la volonté d'engager ses nouvelles acquisitions au plus tôt dans cette démarche de certification, en accompagnant les nouveaux sites industriels vers le niveau requis. Cette volonté représente un effort conséquent et récurrent, en particulier dans certains pays pour lesquels le cadre réglementaire ou normatif est éloigné des critères de la certification ISO 14001. Ainsi, compte tenu, de l'entrée de nouveaux sites industriels dans le Groupe et de la durée nécessaire à la mise en place des actions d'amélioration, Legrand considère comme ambitieux, le fait de pouvoir maintenir un taux de certification au minimum supérieur à 80 % sur la période 2011-2013.

■ 5.3.2.3 **LIMITER LA CONSOMMATION D'EAU ET LA PRODUCTION DE DÉCHETS EN APPLIQUANT AUX SITES INDUSTRIELS REJOIGNANT LEGRAND LES MEILLEURES PRATIQUES ET TECHNIQUES ENVIRONNEMENTALES MAÎTRISÉES DANS LE GROUPE**

Maîtrise de la consommation de l'eau

La consommation d'eau du Groupe représente 1 158 milliers de m³ en 2012, en baisse de 16,8 % par rapport aux chiffres reportés en 2011.

À l'instar des émissions de gaz à effet de serre pour le *GHG protocol* (cf. 5.3.2.1.), les principales consommations d'eau liées à l'hébergement et à la restauration du personnel sur les sites industriels ne sont plus prises en compte lorsque cela est techniquement possible. En 2012, cette règle de reporting entraîne une diminution importante des chiffres déclarés par certains sites.

Corrigée de cet effet de reporting, la baisse atteint environ 5 % à périmètre courant démontrant l'efficacité des efforts de réduction des consommations d'eau. Ces actions, mises en œuvre par les trois divisions industrielles du Groupe, concernent principalement les sites de production les plus consommateurs d'eau ciblés en 2011.

Concernant la ressource en eau, le Groupe évalue son exposition et sa dépendance à partir de référentiels publics. Cette analyse prend en compte les consommations d'eau mais également la disponibilité locale de cette ressource.

En combinant les consommations reportées par les sites et les données cartographiques du WSI (Water Scarcity Index) publiées par l'UNEP (United Nation Environment Programme), le Service Environnement a déterminé les 16 sites qui contribuent à 80 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

de la pression hydrique du Groupe dans le monde. Cette analyse a également permis d'évaluer que plus de 85 % des consommations d'eau du Groupe se font sur des sites industriels eux-mêmes localisés sur des zones caractérisées par une exploitation de l'eau faible ou modérée (indice WSI < ou égal à 0,7). Cette approche permettra, en 2013, aux divisions industrielles de mieux cibler leurs actions sur les sites les plus sensibles vis-à-vis de leur impact environnemental sur les ressources locales en eau.

Toutes les installations industrielles de Legrand sont contrôlées en termes de pollutions potentielles dues aux rejets dans l'eau. Pour les ateliers de traitement de surface, un traitement des eaux est nécessaire avant leur rejet et les installations de traitement sont strictement maintenues et régulièrement renouvelées.

Par ailleurs, les sous-traitants du Groupe pour le traitement de surface sont des fournisseurs historiques locaux, pour lesquels les mêmes contraintes réglementaires sont appliquées. La proximité logistique permet aux acheteurs du Groupe de vérifier facilement que ces sous-traitants mettent en œuvre un système conforme et optimal de traitement des effluents.

Pour plus d'information sur l'intégration des fournisseurs à la démarche Développement Durable du Groupe, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.2.2. du présent document de référence.

Maîtrise des déchets

Le reporting environnemental met en avant, pour le total des déchets produits, un chiffre brut de 49,6 milliers de tonnes en hausse de 14 % par rapport à l'année précédente. Cette évolution traduit principalement l'amélioration de la comptabilisation des déchets : ainsi dans certains pays (Russie, Chine), le manque de filière pérenne de valorisation des déchets rend difficile le travail d'identification et de catégorisation des déchets collectés ; Cette évolution des tonnages ne doit pas masquer les effets positifs des actions de terrain qui se retrouvent dans le niveau du taux de recyclage qui dépasse 82 % en 2012, contre 79 % en 2011.

Le recyclage est en effet un point sensible pour Legrand, en particulier au sein de ses sites industriels. Les consignes de tris

sont régulièrement réactualisées afin de maintenir un taux de recyclage historiquement élevé dans le Groupe.

Du point de vue opérationnel Legrand travaille à la réduction de ses déchets selon 2 axes :

- un meilleur partage des bonnes pratiques dans le domaine, avec l'identification des actions d'amélioration locales pour limiter les quantités de déchets à la source ;
- une meilleure identification des déchets afin d'en améliorer le tri et ainsi d'en faciliter le recyclage.

Quelques rebuts sont directement réutilisés dans le procédé de production : ainsi, les carottes de moulage sont broyées et réincorporées avec des matériaux vierges dans le procédé d'injection thermoplastique.

En revanche, les rebuts du processus de découpe du métal sont considérés comme des déchets de production qui sont systématiquement recyclés en dehors de l'entreprise.

En 2012, la filiale du Groupe, Bticino a mis en place sur ses sites italiens une campagne de promotion pour une consommation responsable des ressources, appelée « 3 R » : Réduire, Réutiliser, Recycler. À travers une participation active de tous ses collaborateurs, plusieurs initiatives ont été mises en place dans les ateliers de production : réunions hebdomadaires avec analyse d'indicateurs, propositions d'amélioration, partage d'idées et suggestions. Cette démarche a permis la réalisation de plusieurs actions remarquables, entre autres : détection des pertes d'énergie dans les machines, extinction des machines lors des pauses, réutilisation des consommables, tel que les gants, augmentation du tri sélectif.

Toujours pour réduire son impact environnemental, le Groupe a fait évoluer, en 2012, son parc d'imprimantes et copieurs multi-fonctions (imprimante/fax/scanner) sur l'ensemble de ses sites français ; la nouvelle génération de produits permet ainsi de configurer par défaut les types d'impressions et copies les moins consommateurs de ressources (noir et blanc, recto/verso). Le gain attendu est une réduction d'environ 20 % du nombre d'impressions, ce qui limite d'autant la production de déchets).

5.3.3 - Promouvoir l'efficacité énergétique

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 liée au réchauffement climatique, les économies financières potentielles, et les évolutions réglementaires ou normatives, sont autant d'éléments favorisant la mise en œuvre d'une infrastructure électrique et numérique « éco-efficace ». Ces nouveaux enjeux pour des bâtiments performants sont pris en compte par les divisions industrielles et les filiales du Groupe. Les équipes marketing locales ont été sensibilisées au bâtiment durable (basse

consommation et/ou *Green Building*) et à l'efficacité énergétique. Elles intègrent ces dimensions dans leur développement et leur approche commerciale.

Le Groupe propose des solutions simples et accessibles au plus grand nombre (et en particulier aux bâtiments de petite taille) pour différentes typologies de bâtiments (bureaux, hôtels, etc.). Une attention particulière est apportée aux nouvelles économies qui ont de véritables challenges énergétiques à relever.

■ 5.3.3.1 ACCOMPAGNER LES ACTEURS 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, ceci à travers plusieurs supports et actions :

- **des centres de formation/information** proposent des séminaires ou des formations en ligne 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 ces notions ;

- **un symbole spécifique et une éco-étiquette** ont été créés afin de permettre aux clients du Groupe d'identifier aisément les solutions pour l'efficacité énergétique. Ils sont 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 ses offres : émissions de CO₂ évitées, économie financière, 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 ;

- **la promotion de l'efficacité énergétique** en participant à des conférences, des salons ou des sites Internet dédiés à ces sujets. Par exemple :

- au Brésil : participation aux salons FIEE, Exposec, Predialtec ainsi qu'à l'action *Energy Saving Week* avec le distributeur Sonepar ;
- en Russie : adhésion à plusieurs associations, dont le Centre Franco Russe de l'efficacité énergétique, et l'Association Européenne des Affaires (AEB) ;
- en Tunisie : en relation avec la revue Archibat et en partenariat avec l'Ecole d'Architectes de Tunis, Legrand Tunisie a réuni pour une journée d'étude des experts tunisiens et étrangers du monde de l'urbanisme et de la construction, autour du thème « Villes et constructions durables-retour d'expériences ».

Par ailleurs, Legrand soutient ainsi les différentes démarches *green building* (Leed, Green Star, Breeam, HQE, etc.). Il est membre du Green Building Council (GBC) dans plusieurs pays, tels que les États-Unis, le Vietnam, Singapour, la Chine etc. Aux Emirats Arabes Unis, la filiale du Groupe est membre actif de l'Emirates Green Building Council (EGBC - Conseil du Bâtiment Vert des Emirats) depuis 2008 et membre de son Conseil d'administration.

Le Groupe s'implique également auprès des instances gouvernementales dans la construction du cadre réglementaire régissant l'efficacité énergétique dans les bâtiments, par exemple, en France (RT2012 et label Effinergie), au Royaume Uni (Part L et Smart Home), et aux États-Unis (Ashrae).

L'implication du Groupe pour l'efficacité énergétique passe aussi par des actions de sensibilisation des consommateurs et particuliers. Ainsi depuis 2012, le Groupe relaie le projet « Familles à Energie Positive » auprès de ses collaborateurs habitant la communauté d'agglomération de Limoges métropole. Porté par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Énergie), ce projet a pour objectif de mobiliser la population de façon concrète, efficace et conviviale sur la lutte contre les émissions de gaz à effet de serre et la réduction des consommations d'énergie à la maison. Treize familles participent ainsi à cette action de promotion de la sobriété énergétique.

Legrand a également participé à « Energize-toi », manifestation proposée et coordonnée par « Récréasciences », le Centre de Culture Scientifique Technique et Industrielle (CCSTI) du Limousin, qui a pour objet de diffuser et valoriser la culture scientifique sous toutes ses formes et de favoriser les échanges entre la communauté scientifique et le public.

■ 5.3.3.2 METTRE À DISPOSITION DES SOLUTIONS POUR L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

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

Ces solutions faciles à installer, à faire évoluer et à utiliser peuvent être mises en œuvre par les acteurs de la chaîne économique habituelle de Legrand.

Des solutions pour gérer l'énergie consommée par les applications et ainsi diminuer les gaspillages et réduire la facture électrique

Gestion de l'éclairage

Les systèmes de contrôle d'éclairage et les détecteurs de présence – notamment ceux développés par la filiale WattStopper, offrent jusqu'à 55 % d'économie sur la consommation en éclairage d'un bâtiment tertiaire, ce qui représente par exemple 2 500 kg d'émissions de CO₂ évitées par an pour un bâtiment de bureaux de 2 000 m².

Ces produits sont complétés par ceux de la filiale Sarlam, spécialiste français de l'éclairage architectural. S'appuyant sur ses savoir-faire, le Groupe déploie depuis 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 familiaux 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 des équipements, ce qui représente des économies non négligeables par exemple sur le poste bureautique (troisième poste de consommation d'énergie dans un bâtiment tertiaire). Cela représente 800 kg de CO₂ économisés pour un service de 100 personnes équipées d'ordinateurs en France.

Gestion du chauffage

Alors que le chauffage représente le premier poste de dépenses en énergie des foyers, un réglage plus fin et automatisé des températures permet de réduire sensiblement la consommation. 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 solutions économes en énergie pour les centres de données

La filiale néerlandaise du groupe AEGIDE fournit des solutions économes en énergie pour les centres de données, aussi bien dans les grandes, moyennes et petites entreprises que dans les infrastructures commerciales. La solution Varicondition Cold Corridor®, par exemple, est un système basé sur la séparation complète des flux d'air chaud et froid, pour gagner en efficacité et réaliser des économies d'énergie.

Des solutions pour gérer l'énergie des bâtiments : mesurer et afficher les consommations, surveiller l'installation électrique, sécuriser les infrastructures courant fort et courant faible

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 qui conduit en moyenne à une économie de l'ordre de 10 % sur la consommation d'énergie. Les analyseurs Alptec de la filiale 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, les solutions des gammes Arteor, Celiane, Axolute et LivingLight centralisent le pilotage de tous les équipements et ouvrent ainsi la voie de la mesure complète des consommations de la maison. La filiale américaine 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.

Qualité de l'électricité

Leader dans son domaine, la société Alpes Technologies acquise en 2008 par Legrand, complète 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. Depuis 2010, Alpes Technologies déploie ses offres dans de nombreux pays, en particulier la Pologne, la Russie, le Maroc, les Emirats Arabes Unis, l'Arabie Saoudite, le Chili, la Belgique et le Portugal. Ces solutions permettent de réaliser une économie de CO₂ conséquente. Par exemple, l'installation d'une batterie de condensateur de 75 kVAr dans un supermarché de 1 000 m² en France permet d'éviter l'émission de 1,6 tonne de CO₂ par an.

Des transformateurs innovants limitant les pertes

Legrand 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.

Assurer une alimentation électrique continue et de qualité : UPS *

Legrand à travers ses filiales Inform (Turquie), SMS (Brésil), Meta System Energy (Italie) et Numeric (Inde) propose des gammes d'UPS conventionnels, des UPS modulaires à haute technicité dédiées aux installations à criticité importante (*datacenters* ou établissements financiers) et des onduleurs photovoltaïques de puissance. L'efficacité énergétique de ces solutions repose sur un circuit intelligent de correction du facteur de puissance, qui optimise l'absorption d'énergie en entrée ; l'efficacité demeure à un niveau élevé et constant même à un faible taux de charge, donc la performance énergétique n'est pas fonction des éventuelles variations de charge.

Des solutions pour gérer l'alimentation en énergie : intégrer les énergies renouvelables et alimenter les véhicules électriques

Raccordement des panneaux photovoltaïques

Legrand propose des solutions de raccordement des panneaux photovoltaïques. Pour les installations résidentielles, l'installation par un professionnel est simplifiée avec la mise à disposition d'un coffret précâblé. Pour les installations tertiaires, Legrand enrichit progressivement son offre. L'accent est mis sur la sécurité avec des connexions qui fiabilisent le raccordement sur la durée.

* UPS : Uninterruptible Power Supply, « Alimentation Statique sans Interruption » (onduleur).

Solutions de recharge pour véhicule électrique

Pour accompagner les mutations profondes qui se dessinent dans le secteur des transports et pour répondre aux besoins des utilisateurs, Legrand propose :

- une prise de type domestique, *Green' up Access*, permettant de charger à 14A (3,2 kW) ;

- une gamme de bornes de recharge, *Green' up Premium*, adaptée à la maison individuelle, aux parkings d'entreprises ou publics, aux immeubles d'habitation et à la voie publique.

5.3.4 - Synthèse des indicateurs environnementaux

Un outil de reporting est déployé dans le Groupe pour recueillir, administrer et gérer les données environnementales ; cet outil est accessible sur l'intranet du Groupe.

Cette application intègre un document de présentation générale de la démarche de reporting ainsi qu'un guide utilisateur. Des aides en ligne ainsi que des contrôles de cohérence de données et des zones de commentaires obligatoires sont intégrés à cette application de façon à accompagner la saisie des données par les entités.

Les tableaux ci-dessous présentent les principaux indicateurs du Groupe en matière environnementale. Toutes les données correspondent au périmètre du reporting Environnement qui couvre plus de 90 % du chiffre d'affaires du Groupe, à l'exception des émissions de GES exprimées en tonnes équivalent CO₂ qui couvrent 100 % des activités du Groupe.

Pour plus d'information sur les règles d'intégration des nouvelles acquisitions dans le processus de reporting, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.1.4. du présent document de référence.

5.3.4.1 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX – PRODUITS

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs suivis par le Groupe en termes de développement de Produits à Haute Performance Environnementale.

	2010	2011	2012
Part du chiffre d'affaires Groupe réalisé avec des produits comportant des PEP	25 %	30 %	37 %
Part des bureaux d'études Groupe réalisant des Analyses de Cycle de Vie Produits (ACV)	59 %	67 %	74 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 5.3.4.2 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX – SITES

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs suivis par le Groupe en termes d'impact liés aux activités des sites. Les données sont à périmètre courant.

Les commentaires associés aux données présentées sont détaillés dans le paragraphe 5.3.2. du présent document de référence.

	2010	2011	2012
Consommation d'énergie (GWh)	454	527 ✓	479 ✓
Consommation d'énergie directe (essentiellement gaz) (GWh)	178	253 ✓	213 ✓
Consommation d'énergie indirecte (essentiellement électricité) (GWh)	276	274 ✓	266 ✓
Émissions totales de CO ₂ pour le scope 1 et 2 du bilan carbone (milliers teq.CO ₂)	168	187*	177* ✓
Émissions liées au transport de produits (milliers teq.CO ₂)	89	88,9	88,8
Émissions de CO ₂ liées aux consommations d'énergie (milliers teq.CO ₂) scopes 1, 2 et 3** du bilan carbone	-	1 847	1 856
Sites certifiés ISO 14001 (%)	82 %	87 %	87 % ✓
Consommation d'eau (en milliers de m ³)	1 480	1 390 ✓	1 158 ✓
Déchets produits (en milliers de tonnes)	42,7	43,4 ✓	49,6 ✓
Déchets valorisés (%)	84 %	79 %	82 % ✓
Composés Organiques Volatils (COV) (tonnes)	52	69	83 ✓

* Valorisation conforme aux exigences du GHG Protocol.

** Données non disponibles pour 2010.

Précisions complémentaires :

- le reporting environnemental couvre un calendrier décalé, composé systématiquement du quatrième trimestre de l'année N-1 et des trois premiers trimestres de l'année N ;
- la consommation d'énergie des sites du Groupe s'est élevée à 479 GWh contre 527 GWh en 2011 (le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.3.2.1 du présent document de référence pour plus d'information sur ces variations) ;
- la consommation d'eau du Groupe représente 1 158 milliers de m³ en 2012, en baisse de 16,8 % par rapport à 2011. Corrigée des écarts de déclaration pour le site de Rocom en Chine (déduction faite pour 2011 de la consommation d'eau liée à l'hébergement des salariés), la baisse atteint 5 % (le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.3.2.3 du présent document de référence pour plus d'information sur ces variations) ;

- les déchets représentent 49,6 milliers de tonnes en 2012, en hausse de 14 % par rapport à 2011 à périmètre courant (le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.3.2.3 du présent document de référence pour plus d'information sur ces variations) ;
- Les émissions de COV s'établissent à 83 tonnes en 2012, en hausse de 20 % par rapport à 2011 à périmètre courant. Il est important de noter que cette évolution est principalement induite par une augmentation du nombre de procédés inclus dans le périmètre des estimations. Toutefois, en 2012, seuls 35 sites sur les 55 susceptibles d'émettre des COV compte tenu de la nature de leurs activités, ont déclaré des COV dans leur contribution au reporting environnemental. Les sites manquants feront l'objet d'une enquête complémentaire en 2013.

■ 5.3.4.3 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX – AUTRES

	2010	2011	2012
Formations et sensibilisation à l'environnement (en heures)	11 440	15 300	17 375
Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (en millions d'euros)*	-	-	14,6

* Cette donnée est communiquée pour la première fois au titre de l'exercice 2012.

Pour plus d'information quant à la gestion des risques environnementaux, le lecteur est invité à se reporter au chapitre 4 du présent document de référence.

5.4 - DÉMARCHE SOCIALE ET SOCIÉTALE : POLITIQUE ET RÉSULTATS 2012

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. Il appuie sa politique des Ressources Humaines sur 4 axes : la prévention des risques et la santé et sécurité au travail, la gestion des compétences, le dialogue social et la diversité.

5.4.1 - Investir dans les collaborateurs

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

Le Service Prévention Groupe, rattaché à la Direction des Ressources humaines, pilote la politique Prévention et son déploiement. Il s'appuie pour ceci sur un réseau de correspondants Prévention sur les différents sites et/ou sur les responsables Prévention au sein des divisions industrielles du Groupe.

La Charte de la prévention constitue la politique du Groupe en la matière. Elle a été remise à jour en 2009 et définit trois principes : la conformité aux législations et réglementations nationales, l'intégration de la sécurité à la démarche industrielle, l'harmonisation des stratégies de prévention.

Le Groupe a choisi de définir ses objectifs en termes de moyens mis en œuvre, car il considère qu'il s'agit de la méthode la plus efficace pour construire sur des bases solides et progresser sur le long terme.

Pour Legrand, le prérequis d'une démarche de prévention est un strict respect de la réglementation en vigueur. La prise en compte des évolutions réglementaires, passe par l'organisation de la veille réglementaire, ceci dans chaque pays dans lequel des activités industrielles sont réalisées. Ainsi le logiciel « SécuRisk » permet de réaliser des diagnostics de conformité réglementaire en France et en Italie. Il est associé à une veille réglementaire et jurisprudentielle afin de maintenir à jour le référentiel d'audit. Sa mise en œuvre pourra être proposée dans d'autres pays, en fonction des besoins.

L'intégration de la sécurité à la démarche industrielle fait partie de la culture de Legrand, dans toutes les fonctions et à tous les niveaux.

Durant l'année 2012, une action spéciale de communication a été menée auprès de l'ensemble des correspondants Prévention dans les pays d'implantation du Groupe. Cette action a permis de rappeler l'importance de cette Charte, de préciser sa disponibilité au sein de la Charte des Fondamentaux du groupe Legrand, mais aussi de réaliser une explication détaillée de celle-ci. À l'issue

de cette campagne d'information, un support de communication a été rédigé pour favoriser la diffusion vers les collaborateurs.

La formation à la sécurité est un axe de travail important, qu'il s'agisse de prévention des risques liés au poste de travail, de secourisme ou de lutte contre l'incendie.

Des délégations de pouvoir sont mises en place pour formaliser la responsabilité des dirigeants de chaque unité du Groupe, notamment en matière de prévention des risques professionnels.

Pour l'ensemble des salariés français, les définitions de fonctions 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.

Des règles communes sont progressivement rédigées à destination du Groupe.

Par exemple, une directive du Groupe portant sur les équipements de travail a été formalisée. Elle demande 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). Ces règles sont d'ores et déjà promues sur tout le périmètre français du Groupe et pourront être étendues progressivement.

Un autre exemple : le principe de ne pas introduire de nouvelle substance classée CMR (cancérogène, mutagène ou toxique pour la reproduction) dans les processus de fabrication, dans la mesure où la solution technique existe, a été ajouté au cahier des charges Achats du Groupe.

Le déploiement de la démarche « Esculape », lancée en 2005, propose la mise en œuvre, progressivement dans toutes les entités du Groupe, d'un système de gestion de la sécurité et santé au travail, respectant le référentiel ILO-OSH 2001 du Bureau International du Travail. Ce référentiel est un cadre de gestion

structuré et global des risques professionnels qui donne au Groupe la possibilité de progresser dans ses résultats et dans ses méthodes.

Au global, on constate dans les différentes filiales du Groupe, une volonté de mieux préparer le personnel face aux risques pour leur santé et leur sécurité, ce qui se retrouve dans le nombre d'heures de formation dispensées sur ces notions : 84 500 heures en 2012 contre 56 000 heures environ en 2011.

Ainsi, c'est chaque unité du Groupe qui améliore son management de la sécurité et de la santé au travail, par la mise en place de mesures adaptées, dans le respect de la politique de prévention du Groupe synthétisée dans la Charte de la Prévention.

Fin 2012, 63 % des effectifs du Groupe sont couverts par au moins un accord en cours de validité sur la thématique de la prévention des risques professionnels.

À titre d'exemple, l'ensemble des sites français du Groupe sont couverts par 3 accords nationaux signés avec les organisations syndicales : accord sur les conditions d'accès et de maintien dans l'emploi des salariés âgés, accord de méthode sur la prévention des risques psychosociaux et la qualité de vie au travail, accord pour la prévention et l'insertion du handicap. Le Mexique est, quant à lui, couvert par un accord relatif au fonctionnement du Comité de Sécurité et de Santé. Par ailleurs, des accords ont été signés en Pologne, en Corée ou encore en Inde sur des thématiques générales de sécurité et de santé au travail (protection individuelle, santé au travail, évaluation des risques, etc.).

Le service Prévention s'appuie sur un outil de reporting permettant la consolidation périodique des données statistiques

de prévention des risques professionnels. Cet outil a aussi pour objectif de promouvoir les meilleures pratiques à travers le Groupe. C'est d'ailleurs dans ce cadre qu'une action de communication de la Charte de la prévention a été réalisée.

Les 137 entités incluses dans le périmètre de reporting couvrent la totalité des effectifs du groupe Legrand (personnel industriel, commercial, administratif, etc.).

Chaque correspondant d'entité est un acteur du réseau de communication des informations sur la Sécurité et la Santé des collaborateurs du Groupe.

À l'issue de chaque cycle de reporting (3 en 2012), des analyses sont renvoyées vers chaque entité. Une synthèse des résultats de l'entité est communiquée à celle-ci ainsi que les informations sur toutes les entités du pays considéré.

Une consolidation des zones géographiques de référence (France, Italie, Autres Pays d'Europe, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie et Autres Pays), ainsi qu'une synthèse pour l'ensemble du groupe Legrand sont également communiquées.

Les responsables Prévention des trois divisions industrielles reçoivent également une consolidation des indicateurs pour chacune de leur division respective.

La feuille de route 2011-2013 a formalisé les engagements du Groupe pour promouvoir une politique active de prévention des risques professionnels dans le cadre de la démarche Esculape. Ainsi, les objectifs retenus servent la mise en œuvre du système de gestion de la sécurité et de la santé au travail sur la base de l'ILO-OSH 2001 :

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Maintenir une consolidation des indicateurs de sécurité et santé pour plus de 95 % des effectifs du Groupe*. Intégrer les nouvelles entités du Groupe au plus tard lors du troisième process de reporting suivant leur entrée dans le Groupe.	100 %
Assurer qu'au moins 85 % des effectifs du Groupe fait l'objet d'une évaluation des risques formalisée*.	100 %
Favoriser une démarche de prévention participative en permettant à plus de 85 % des effectifs du Groupe* d'être représenté par un Comité de Sécurité et de Santé.	97 %
Permettre à 75 % des effectifs du Groupe de bénéficier d'un entretien médical ou paramédical au moins tous les 5 ans*.	86 %
S'assurer du respect de la Charte de la prévention ; la promouvoir en particulier dans les nouvelles entités du Groupe dans l'année qui suit leur intégration.	80 %
Rédiger une directive Groupe relative à la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS).	80 %

* Hors acquisitions de moins de 3 ans.

Ces objectifs reflètent le haut niveau d'exigence du Groupe, compte tenu de l'intégration des nouvelles acquisitions et des évolutions permanentes des processus industriels (nouvelles technologies, nouveaux produits).

Courant 2011, le Groupe a nommé une personne spécifiquement dédiée au pilotage de ces six objectifs, ce qui a contribué aux bons résultats sur ces sujets.

1^{er} objectif : Maintenir une consolidation des indicateurs de sécurité et santé pour plus de 95 % des effectifs du Groupe. Intégrer les nouvelles entités du Groupe au plus tard lors du troisième processus de reporting suivant leur entrée dans le Groupe.

Cet indicateur vise à montrer que l'ensemble du Groupe est associé à la démarche de progrès en matière de prévention des risques professionnels. Il s'agit aussi de garantir la représentativité des résultats communiqués.

Une application, disponible sur l'Intranet, est utilisée depuis 2006 pour consolider l'ensemble des indicateurs en sécurité et santé au travail.

En 2011, puis en 2012, le référentiel et le manuel utilisateur de l'application ont été revus, notamment suite aux remarques faites dans le cadre de l'audit réalisé par les commissaires aux comptes du Groupe. Un *webcasting* a également été réalisé en 2011 auprès des correspondants prévention, afin de rappeler l'importance du reporting et de sa fiabilité ; ce *webcasting* a aussi permis de les informer sur les résultats de l'audit.

Ces actions ont permis d'améliorer notablement les résultats du Groupe : ce sont presque 100 % des effectifs qui sont concernés par le reporting 2012 ; cet indicateur est maintenu à un très haut niveau.

Un reporting intermédiaire a été mis en place en 2012 sur une base quadrimestrielle. Il apporte notamment un meilleur suivi des résultats d'accidentologie, ce qui garantit une plus grande réactivité.

Ce reporting intermédiaire permet également d'améliorer le processus du reporting annuel en impliquant plus régulièrement les entités du Groupe, en fiabilisant les données consolidées et en animant le réseau des correspondants Prévention.

Le reporting périodique a aussi été utilisé pour des actions de communication ciblées sur des thèmes choisis afin d'améliorer la compréhension des indicateurs. Cela a été le cas par exemple pour la politique de prévention du Groupe (Charte de la prévention) ainsi que l'évaluation des risques professionnels.

Concernant l'accidentologie, l'implication des équipes de Prévention a permis d'améliorer les résultats en 2012 (le lecteur est invité à se référer au paragraphe 5.4.4.1. pour les données chiffrées sur ce thème).

2^e objectif : Assurer qu'au moins 85 % des effectifs du Groupe font l'objet d'une évaluation des risques formalisée.

L'évaluation des différentes formes de risques professionnels constitue le fondement de toute démarche de prévention. La plupart des unités du Groupe font d'ores et déjà cette évaluation en s'appuyant sur des outils qui leur sont propres.

Une méthode d'évaluation a été élaborée en 2012 afin de permettre aux entités ne disposant pas de méthodologie propre d'évaluation des risques, de mener cette évaluation sur la base

d'un outil commun adapté à l'activité du Groupe. Cette méthode fait l'objet d'une phase de test sur site et sera ensuite mise à disposition de toutes les unités.

Pour 2012, 87 % des effectifs du Groupe font l'objet d'une évaluation formalisée des risques.

3^e objectif : Favoriser une démarche de prévention participative en permettant à plus de 85 % des effectifs du Groupe d'être représentés par un Comité de Sécurité et de Santé

Legrand a choisi d'appuyer sa politique prévention sur le référentiel ILO-OSH 2001. Ce référentiel, grâce au tripartisme de l'organisation qui l'a rédigé, place les salariés et leurs représentants au cœur de la démarche de prévention.

Historiquement, des Comités de Sécurité et de Santé (instances représentatives des salariés pour les questions de sécurité), sont présents dans de nombreux pays, à l'initiative des Directions des pays et conformément à la législation locale.

Le Groupe a décidé de généraliser le principe de représentation du personnel, en particulier pour les sites industriels et logistiques d'une certaine dimension.

Une procédure a été rédigée par le Groupe afin de soutenir le déploiement progressif de la démarche, en particulier dans des pays où le droit local ne l'exigerait pas. La prochaine étape consistera à déployer cette procédure sur le ou les périmètres jugés prioritaires suite à la campagne de reporting 2012.

Pour 2012, 83 % des effectifs du Groupe font l'objet d'une représentation en Comité de Sécurité et de Santé.

4^e objectif : Permettre à 75 % des effectifs du Groupe de bénéficier d'un entretien médical ou paramédical au moins tous les 5 ans

La surveillance de la santé des salariés est indispensable pour s'assurer que le travail n'a pas d'effet néfaste sur les collaborateurs. C'est aussi l'une des exigences essentielles de l'ILO-OSH 2001.

Une procédure a été rédigée pour définir les règles minimales en la matière applicables à l'ensemble du Groupe.

Elle prévoit notamment un entretien médical ou paramédical au moins tous les 5 ans.

La prochaine étape consistera à déployer la directive Groupe sur le ou les périmètres jugés prioritaires suite à la campagne de reporting 2012.

Pour 2012, 64 % des effectifs du Groupe font l'objet d'un suivi de santé par un entretien médical professionnel.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

5^e objectif : S'assurer du respect de la Charte de la prévention ; la promouvoir en particulier dans les nouvelles entités du Groupe dans l'année qui suit leur arrimage

La Charte de la prévention est la politique du Groupe en la matière. Elle est signée par le Président Directeur Général du Groupe et a été actualisée en 2009. Elle a fait l'objet d'une large communication à l'attention des salariés et est accessible sur l'Intranet en onze langues.

Les objectifs de la feuille de route fixés par le Groupe visent notamment à assurer la mise en œuvre de cette politique de prévention. Les indicateurs consolidés permettent de contrôler le respect des principaux engagements.

En 2012, le reporting quadrimestriel a permis de promouvoir la Charte de la prévention auprès des unités du Groupe et de proposer des outils complémentaires pour en garantir la compréhension et la mise en œuvre. Cette action a reçu un accueil très favorable des correspondants Prévention qui ont souvent réagi très rapidement pour répondre aux attentes du Groupe en matière de diffusion générale de la politique de prévention.

Le respect de la charte de la prévention pourra être évalué sur la base de l'atteinte des objectifs de moyen qui ont été fixés dans le cadre de la feuille de route Développement Durable.

6^e objectif : Rédiger une directive Groupe relative à la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS)

Les troubles musculosquelettiques représentent la première cause de maladie professionnelle dans le Groupe. Ils se traduisent par des douleurs incapacitantes.

Celles-ci affectent principalement le cou, les épaules, les coudes, les poignets, les mains, les doigts et le dos, et résultent généralement d'un déséquilibre entre les sollicitations biomécaniques et les capacités fonctionnelles de l'opérateur.

Une directive TMS a été rédigée par la fonction Prévention. Elle propose une méthode de dépistage des situations à risques pour l'apparition de TMS. Elle rassemble des éléments explicatifs sur les TMS spécifiques aux activités de Legrand.

Cette directive formalise la volonté du Groupe de prendre en compte l'ergonomie du poste de travail, et plus largement tous les facteurs de risques favorisant l'apparition des TMS, dès la phase de développement de nouvelles productions ou organisations.

Le projet de directive a été soumis à différentes commissions (RH, préventeurs, médecins du travail, équipes en charge des méthodes d'industrialisation) ce qui a permis d'enrichir le projet initial avant sa validation définitive.

Au premier semestre 2013, la méthode sera testée sur trois sites pilotes en France et en Italie, avant sa mise à disposition à l'ensemble du Groupe.

Prévention des Risques Psychosociaux

La prévention des risques psychosociaux (RPS) est aussi un axe de travail important chez Legrand. En juin 2010, un accord

de méthode sur la prévention des risques psychosociaux et l'amélioration de la qualité de vie au travail a été signé, pour la France, avec l'ensemble des organisations syndicales. L'accord comporte un volet significatif concernant la formation. Ainsi, les CHSCT (Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail) et le management bénéficient progressivement d'une formation spécifique pour les aider dans l'identification de problèmes individuels.

Des groupes référents locaux sont mis en place afin d'accompagner localement la prévention des risques psychosociaux dans une démarche d'amélioration continue.

L'accord a débouché sur la réalisation en 2011 d'une enquête par questionnaire anonyme qui a été adressée à tous les salariés français du Groupe. Le but était d'identifier les principaux facteurs de risques et de protection par catégorie socioprofessionnelle, par métier et par zone géographique.

Le contenu de l'enquête et les modalités ont été définis avec les représentants du personnel et en partenariat avec un médecin du travail. L'administration et le traitement de l'enquête ont été pris en charge par un organisme tiers externe et indépendant, l'ARACT Limousin (Association Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail). Les résultats ont fait l'objet d'une restitution auprès des salariés en novembre 2011. Une restitution des résultats propres à chaque site a été effectuée au cours du premier semestre 2012 pour mise en place progressive de plan d'actions. Les groupes de travail sont mis en place progressivement sur chaque site. Ils définissent les plans d'action locaux, à la fois sur les axes de progrès et sur les points d'appui à pérenniser.

D'autres unités du Groupe ont également pris en compte les risques psychosociaux. À titre d'exemple, on peut citer l'Italie qui a mis en œuvre un programme d'évaluation des RPS. Autre exemple, le projet initié en Colombie composé de différentes phases : analyse de risque et diagnostic qualitatif par secteur. Par ailleurs, des actions de formation interne abordent, depuis 2009, l'intelligence émotionnelle et la prévention du harcèlement.

■ 5.4.1.2 DÉVELOPPER LA GESTION DES TALENTS ET FAVORISER LA MOBILITÉ

Avec plus de 33 000 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.

Dans un contexte économique présentant des situations contrastées notamment entre les nouvelles économies et les pays matures, la volonté du Groupe a été de gérer 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 besoins-ressources possibles, tout en favorisant l'engagement des salariés.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

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.

Le dispositif de reporting Ressources Humaines Groupe est adapté chaque année dans une démarche d'amélioration continue afin de mieux répondre aux attentes des différentes parties prenantes.

Ce dispositif permet notamment :

- une meilleure connaissance de l'activité RH des pays et des dossiers Ressources Humaines prévisionnels ;
- un suivi renforcé de certains indicateurs RH clés pour une meilleure réactivité ;
- un pilotage amélioré de la performance RH du Groupe.

Dans la dynamique de cette organisation et des besoins identifiés, le Groupe s'est engagé à valoriser ses ressources humaines dans le cadre de sa feuille de route 2011-2013, en développant les compétences et parcours professionnels de ses collaborateurs, ceci à travers trois objectifs :

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Bâtir une nouvelle offre de formation managériale adaptée aux enjeux et évolutions du Groupe d'ici à fin 2012.	100 %
Systématiser la gestion des talents du Groupe en gérant notamment 90 % des positions clés du Groupe à fin 2013.	100 %
Permettre à 90 % des managers du Groupe de bénéficier d'un Entretien Individuel Périodique (EIP) d'ici à fin 2014.	79 %

1^{er} objectif : bâtir une nouvelle offre de formation managériale adaptée aux enjeux et évolutions du Groupe d'ici à fin 2012

La compétition économique mondiale nécessite un usage éclairé de l'investissement en formation pour accroître les compétences des collaborateurs dans les infrastructures électriques et numériques du bâtiment, dans une logique de performance économique, culturelle et sociale. Le Groupe considère ainsi que sa politique de formation est un vecteur de performance globale. Celle-ci se construit en tenant compte des défis issus des nouveaux domaines d'activité, du support nécessaire à la croissance des pays à fort développement ainsi que des enjeux d'innovation.

Au regard de ces axes ambitieux, le groupe Legrand s'est doté d'une politique de formation pragmatique et réactive. En effet, les programmes de formation managériale doivent être régulièrement adaptés en fonction des nouveaux défis du Groupe qui fixent les axes fédérateurs et stratégiques, mais également en prenant en compte les besoins spécifiques locaux. C'est par cette dualité d'approche que le groupe Legrand relève le défi de la formation comme de la performance des équipes.

Dans un contexte fortement évolutif et peu prévisible, les managers jouent un rôle de relai de proximité essentiel pour identifier les besoins prioritaires, prescrire le développement des compétences majeures, maintenir et développer l'engagement de leurs collaborateurs. Ils ont pour ceci besoin de nouveaux repères pour éclairer et guider leurs actions.

De nombreuses actions de formation managériales ont été réalisées en 2012, soit de façon transversale avec un pilotage du Groupe, soit localement au sein des filiales.

Par exemple, de façon transversale, un « dispositif d'accompagnement » Groupe, visant à développer et fidéliser les collaborateurs clés au sein de l'ensemble des filiales, se

développe progressivement. Il a pour objectifs de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe, de développer un réseau métier et d'accompagner le développement des compétences. Il concerne les collaborateurs positionnés sur des domaines stratégiques (marketing, R&D, industriel...) et devant jouer un rôle de relais du Groupe dans leurs périmètres géographiques. Les personnes concernées sont, le plus souvent, de nouveaux collaborateurs qui intègrent une filiale, ou des collaborateurs qui prennent en charge une nouvelle responsabilité. Ce 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 s'est poursuivi, en 2011, avec 47 participants venant de 14 pays. Ce dispositif a continué à se déployer en 2012 en renforçant l'axe de fidélisation au sein du Groupe sur les pays à fort développement notamment. Ainsi dans les pays « BRIC » en 2012, plusieurs personnes qui ont été concernées par ce dispositif. Celui-ci perdurera en 2013 en s'adaptant de façon à favoriser encore davantage le travail en groupes pluridisciplinaires sur des sujets fédérateurs et stratégiques.

Au niveau local, de nombreux programmes de formation ont été mis en place :

- En Inde, un programme de développement managérial sur 2 jours a concerné 20 collaborateurs d'Indo Asian ;
- Au Canada, le programme intitulé LEAP (*Leaders Engaged in Accelerating Performance*), déjà mis en œuvre en 2011 aux USA, a été déployé auprès des principaux managers. Ce programme fournit les outils et les techniques pour développer les capacités de leadership des managers ;
- En Italie, une formation de 152 heures associée à un parcours d'intégration a été mise en œuvre pour 28 jeunes diplômés. Cette action s'est déroulée en collaboration avec l'université de Castellanza ;

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

- En Arabie Saoudite, un programme de formation sur le pilotage des équipes commerciales a été mis en œuvre. Basé sur les principes de leadership et de motivation, ce programme, adapté au contexte local, a permis de développer les compétences managériales des chefs de vente pour des équipes durablement engagées, et de compléter ces équipes en participant au recrutement de nouveaux collaborateurs ;
- En Turquie, 16 nouveaux managers ont participé à une formation managériale dans un contexte d'évolution organisationnelle de la filiale ;
- En Chine, une formation managériale sur 2 jours a concerné 27 personnes venant de différentes unités.

En 2012, 420 000 heures de formation ont été dispensées au niveau du Groupe.

En parallèle des formations, de nombreuses actions de coaching ont été réalisées en 2012 au sein du Groupe. Ces actions ont permis d'accompagner des talents dans leur prise de poste ainsi que dans leur développement personnel. Sur différents sites, des actions de team building ont également été mises en œuvre pour accompagner la création de nouvelles équipes et la prise en compte de nouveaux challenges.

L'offre de formation managériale du Groupe a ainsi sensiblement évolué en 2011 et 2012 pour s'adapter aux enjeux et évolutions du Groupe. La double gestion transversale et locale a permis de répondre à l'objectif de la feuille de route portant sur ce point.

2^e objectif : Systématiser la gestion des talents du Groupe en gérant notamment 90 % des positions clés du Groupe à fin 2013

La gestion optimale des talents est un enjeu majeur pour le Groupe. Déployée à ce jour, dans les principales filiales, elle s'appuie sur différents processus et outils, tels que :

- le processus OSR (Revue de personnel et d'Organisation) ;
- la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) ;
- la gestion de la mobilité.

Dans un contexte évolutif, l'objectif consiste à la fois à maintenir ce processus de façon optimale dans les filiales majeures mais également à le déployer dans d'autres pays, auprès d'entités ne disposant, le plus souvent, pas de structure RH de proximité.

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 Talentis, primé en 2008 par Entreprise et Carrières, la Cegos et les Échos.fr pour son utilité et son efficacité, est déployé dans 51 pays. Il permet de supporter la gestion des talents en gérant les données (type CV) des collaborateurs du Groupe, et de réaliser la Revue de Personnel et d'Organisation. Il est progressivement déployé sur ses différentes fonctionnalités.

Le processus OSR existe depuis plus de 10 ans et 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 en permanence la meilleure adéquation possible entre les besoins organisationnels de l'entreprise et ses ressources pour développer la performance du Groupe. En 2012, le déroulement du processus OSR a évolué et a permis une identification encore plus précise des « talents du Groupe » pour des actions de développement ou de mobilité par exemple. Il a aussi facilité la mise en place des plans d'actions prévisionnels associés.

Ce processus, est en fonctionnement dans les 30 principaux pays du Groupe. En 2012, le processus OSR a été maintenu et également déployé en Turquie, en Chine, au Moyen-Orient, au Venezuela, et en Europe de l'Est. De plus, de nouvelles acquisitions réalisées en 2011 en Inde (Indoasian) et au Brésil (SMS) ont pu être intégrées au dispositif.

Au total, plus de 3 000 talents ont été pris en compte dans ce processus en 2012 au sein du Groupe. Ces talents sont positionnés sur l'essentiel des postes à responsabilité du Groupe.

Un effort particulier a été réalisé sur les postes-clés conformément à l'engagement du Groupe. Ces postes-clés sont considérés comme ayant un impact significatif sur les orientations stratégiques et les résultats de leur entité d'appartenance : filiale, division industrielle, direction fonctionnelle. Sont donc considérés comme postes clés, les postes des équipes de Direction des responsables pays, ou pour le siège, des directions ou des divisions. En 2012, l'objectif de 90 % des positions clés du Groupe a été largement atteint.

La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et son référentiel de fonctions modèles est par ailleurs déployé en France depuis plusieurs années. Intégré à l'EIP (Entretien Individuel Périodique), 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 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.

À l'international, une démarche simplifiée intégrant des compétences transversales est proposée. Cette démarche sera progressivement déployée, dans le respect des pratiques et des législations locales.

La gestion de la mobilité : elle 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 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, Legrand a mis en place un accompagnement incitatif pour chacun (visites du site d'accueil, formations notamment à l'interculturalité lorsqu'il s'agit d'une mobilité internationale, prime de mobilité). Un suivi des talents est organisé dès les premières étapes de carrière des collaborateurs.

Ainsi, les personnes en VIE (Volontariat Internationale en Entreprise) qui intègrent les filiales du Groupe bénéficient d'un suivi régulier aux différentes étapes de leur mission. En fin de contrat, un bilan complet est réalisé et une analyse précise des possibilités d'emploi est menée en Comité de mobilité.

Les talents du Groupe, identifiés dans le cadre du processus OSR comme étant prêts pour une action de mobilité, sont pris en compte systématiquement dans les différents Comités de mobilité du Groupe.

Ces opportunités de carrière ont constitué des leviers de développement de la diversité, de fidélisation de collaborateurs clés, et de développement de l'engagement.

3^e objectif : Permettre à 90 % des managers du Groupe de bénéficier d'un Entretien Individuel Périodique (EIP) d'ici à fin 2014

L'Entretien Individuel Périodique est un moment privilégié d'échange entre le manager et le collaborateur. Il constitue un acte majeur de management et un outil au service du pilotage de la performance d'entreprise. Il permet en effet de faire converger les ressources humaines sur les objectifs définis annuellement dans le cadre des budgets et de développer l'engagement des personnes par l'appréciation de la performance, les plans d'actions de développement ainsi que la prise en compte des souhaits de mobilité fonctionnelle ou géographique.

L'EIP existe déjà sur un grand nombre d'entités du Groupe. En 2011, un travail d'analyse des pratiques dans les filiales du Groupe avait été mené. Un nouveau format d'entretien individuel avec son pack de présentation et de formation a, sur cette base, été formalisé en 2012 visant une approche commune sur les notions d'objectifs, de performance, de compétences et de mobilité. De plus, une enquête a été réalisée auprès des différents pays pour inciter ceux-ci à développer cette bonne pratique et identifier ceux ayant besoin d'un support complémentaire du Groupe dans la mise en œuvre, le déploiement ou l'adaptation de

ce processus. Les résultats de cette enquête ont permis d'établir un plan d'action support pour 2013.

L'évolution des taux de réalisation d'EIP des dernières années montre une progression au sein de la catégorie des managers. Ainsi, 72,6 % des managers du Groupe ont bénéficié d'un entretien individuel en 2009, 80 % en 2010, et 82,5 % en 2011.

Pour 2012, le pourcentage de réalisation des EIP au sein du Groupe est de 71 % ; il a sensiblement diminué comparativement à 2011. Cette diminution s'explique par la prise en compte de façon volontariste d'une assiette plus large dans un certain nombre de pays de personnes identifiées comme devant appartenir à la « catégorie Manager » car disposant d'un niveau de responsabilité et d'autonomie justifiant ce positionnement.

En 2013, un plan d'action sur la réalisation des EIP au niveau international devrait permettre d'augmenter le taux de réalisation et de se rapprocher ainsi de l'objectif à fin 2014.

■ 5.4.1.3 AMÉLIORER LE DIALOGUE SOCIAL DANS UN CONTEXTE MONDIALISÉ OÙ LE CHANGEMENT S'ACCÉLÈRE

Le développement des relations sociales constitue l'un des piliers de la politique des ressources humaines du Groupe. Le dialogue social constitue un vecteur de promotion pour de meilleures conditions de vie au travail et pour conduire les changements nécessaires au développement du Groupe. Legrand s'implique donc pour favoriser les relations sociales et valoriser le rôle des instances représentatives en prenant en compte les législations et les usages dans les différents pays.

L'organisation du dialogue social au sein du groupe Legrand se concrétise à tous les niveaux, depuis l'échange entre un responsable et son collaborateur, jusqu'au niveau de la filiale (réunions d'informations, de consultations, accords), du pays (accords nationaux) et même de plusieurs pays d'une même zone géographique (Comité de Groupe Européen).

Le management au quotidien des relations sociales s'appuie sur un certain nombre de bonnes pratiques. Le rôle des représentants du personnel est régulièrement valorisé et les salariés sont informés sur l'importance du vote aux élections professionnelles. En France, les managers sont formés aux relations sociales pour les aider à remplir pleinement leur rôle d'interlocuteur 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.

Ainsi, dans le cadre de sa feuille de route 2011-2013, le Groupe s'est engagé à mener à bien la conduite du changement dans les évolutions industrielles, ceci à travers un objectif :

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Objectifs 2011-2013

État d'avancement à fin 2012

Améliorer le dialogue social dans un contexte mondialisé où le changement s'accélère.

66 %

Améliorer le dialogue social consiste à créer du lien et de la confiance au sein des organisations. Les échanges d'informations, les consultations, les négociations au sein du Groupe constituent des leviers de progression essentiels à un dialogue social responsable.

À ce titre, le dialogue social a été très présent et dynamique au sein du Groupe en 2012 :

- 85 % des salariés du Groupe sont employés au sein d'entités dans lesquelles il y a une organisation représentative du personnel et ou syndicale. La légère baisse de pourcentage par rapport à 2011 est due à la filiale turque Inform, intégrée au reporting 2012 ;
- 55 % des salariés du Groupe en 2012 sont couverts par des accords collectifs ou conventions applicables sur leur entité (soit une légère baisse comparativement à 2011, liée notamment aux nouvelles acquisitions du Groupe en Turquie et aux États-Unis, intégrées au reporting en 2012) ;
- 1 095 réunions d'information ou de consultation avec les organismes de représentants du personnel ou les syndicats ont eu lieu en 2012 ;
- 122 nouveaux accords collectifs ont été signés en 2012 s'appliquant à un effectif de 16 235 personnes au sein du Groupe tant dans les pays matures que dans les pays des nouvelles économies.

Dans les pays matures, 70 nouveaux accords ont été signés en 2012, incluant notamment 6 accords signés en Italie, dont l'accord de formation managériale et technique ainsi que l'accord sur la prime de résultat. Comme pour les années précédentes, le dialogue social en France s'est affirmé en 2012 avec la signature de 7 nouveaux accords et 2 avenants venant compléter les dispositions sur différentes thématiques : notamment l'accord sur les conditions d'exercice des mandats de délégué syndical central et sur la participation des représentants du personnel aux négociations nationales, l'accord sur les conditions d'accès et de maintien dans l'emploi des salariés âgés, l'accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, et l'accord sur la prévention et l'insertion du handicap.

Dans les pays des nouvelles économies, 52 nouveaux accords ont été signés : au Brésil par exemple, différents accords ont été signés dont un sur les horaires flexibles ; en Chine, différents accords ont également été signés dont un sur les négociations salariales collectives ; en Pologne, un accord a été signé sur de nouvelles grilles salariales.

Au niveau Européen, un dialogue social structuré existe depuis le début des années 2000. En 2012, le Comité Européen du Groupe Legrand (CEGL) est ainsi constitué de 19 partenaires sociaux venant de 11 pays de l'Union européenne où le Groupe est présent.

Après dix années d'existence du CEGL, les partenaires sociaux ainsi que la Direction du Groupe ont souhaité faire un bilan prospectif de fonctionnement du Comité Européen. L'objectif était de renforcer la vision collective des acteurs sociaux européens, et de développer leurs compétences pour mieux faire face aux enjeux concrets d'adaptation et de développement du Groupe. Un

séminaire de formation et d'échanges de 3 jours a été organisé sur cette base fin 2012, réunissant les partenaires sociaux européens et des membres de la Direction. L'action de formation a donné lieu à l'attribution d'une subvention par la Commission Européenne.

Grâce à ce séminaire, les partenaires sociaux européens ont acquis une meilleure compréhension des enjeux et des évolutions légales. Ils ont développé leurs compétences et motivations à participer durablement aux actions du Comité Européen. Cette action a préparé de surcroît, de façon efficace, les prochaines négociations du nouvel accord de Comité de Groupe Européen (2013), grâce à une connaissance plus approfondie des apports de la nouvelle directive 2009/38/CE concernant l'institution d'un Comité d'entreprise européen. La participation des partenaires sociaux et de membres de la Direction à cette formation a constitué une pratique innovante ; elle a permis de développer des échanges constructifs sur le dialogue social européen des prochaines années dans un climat de respect et de confiance réciproque.

Par ailleurs, l'adaptation aux marchés implique des évolutions organisationnelles et donc l'adaptation des ressources et des moyens. Ces évolutions organisationnelles s'inscrivent dans le cadre de relations sociales de proximité. Le dialogue social revêt une importance particulière lorsqu'il s'agit d'aborder les évolutions et réorganisations éventuelles de l'entreprise. Les partenaires sociaux sont tenus étroitement informés des nouveaux projets et sont régulièrement consultés. 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...).

Par exemple en 2012, au Brésil, un transfert d'activités industrielles d'un site à un autre s'est accompagné d'un certain nombre de mesures afin d'apporter un support aux personnes mobiles ainsi qu'aux personnes n'acceptant pas le transfert de leur poste (contact avec les entreprises de la région, banque de CV, diffusion des CV aux entreprises proches ainsi que des formations de sensibilisation et de préparation au changement).

■ 5.4.1.4 LUTTER CONTRE LES DISCRIMINATIONS ET FAVORISER LA DIVERSITÉ

La lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité sont des engagements forts du Groupe depuis 2004, date de publication de sa première Charte d'éthique. Ces orientations, formalisées en 2009 dans la Charte des fondamentaux, se retrouvent dans l'adhésion de Legrand au Pacte Mondial et sont relayées régulièrement par des interventions, tant en interne qu'en externe, du Directeur des ressources humaines Groupe et de la Responsable de la Diversité Groupe.

La Direction Générale reconnaît que la diversité, c'est-à-dire la variété des profils humains du Groupe, constitue un facteur d'innovation, de performance et de qualité de vie au sein de l'entreprise. Cette orientation a été reconnue en 2012, dans

le cadre d'une enquête réalisée par République & Diversité, le think & do-tank de la diversité, en partenariat avec le Conseil Représentatif des Associations Noires (CRAN). Elle a classé le groupe Legrand neuvième, parmi les entreprises du CAC40, en matière de diversité et de variété de profils humains des membres du Conseil d'administration, et quinzième en matière de parité des genres.

Ainsi, au siège social du Groupe, une vingtaine de nationalités sont aujourd'hui représentées. Les bénéficiaires de mobilités géographiques sont issus non seulement du siège social mais également des filiales du Groupe présentes dans toutes les zones géographiques. La Direction des ressources humaines s'attache ainsi à diversifier les profils des talents qui accompagnent la croissance du Groupe. En 2012, plus d'une dizaine de nationalités ont bénéficié d'actions de mobilité géographique internationale.

Legrand accompagne également ses parties prenantes externes afin de faire connaître ses engagements et les mesures prises

par le Groupe mais aussi pour échanger sur les bonnes pratiques en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité. Ainsi, en 2012, le Groupe était présent au Forum de la Mixité et a participé à différents clubs professionnels d'échanges. De plus, la Responsable financière de Legrand pour l'Espagne et le Portugal a été nommée au Trophée des Femmes de l'Industrie. Ce trophée, décerné par l'Usine Nouvelle, récompense des parcours remarquables de femmes dans un monde industriel.

Le Groupe est convaincu que le déploiement d'une politique de diversité efficace s'appuie sur un diagnostic de la situation, la formalisation et le suivi des engagements, la mesure et le contrôle des objectifs fixés.

Les objectifs ont été formalisés dans le cadre de la feuille de route Développement Durable 2011-2013, dans laquelle le Groupe s'est engagé à favoriser la diversité dans les équipes et prévenir toute forme de discrimination.

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Sensibiliser et former les équipes au principe de non-discrimination.	66 %
S'assurer que les processus RH du Groupe sont conformes au principe de non-discrimination et à l'égalité des chances.	66 %
Encourager la féminisation de l'encadrement du Groupe et garantir aux femmes de meilleures conditions d'emploi, en particulier : au moins 25 % en 2011, 30 % en 2012 et 35 % en 2013 des recrutements cadres en France seront féminins.	33 %

1^{er} objectif : Sensibiliser et former les équipes au principe de non-discrimination

Depuis plusieurs années, Legrand consacre une semaine à des actions spécifiques sur la diversité. Depuis 3 ans, ces actions de communication et de sensibilisation, sont déployées auprès d'un nombre croissant de salariés et sur un nombre élargi de thèmes :

- interventions de spécialistes externes reconnus auprès des collaborateurs de la Direction des ressources humaines et des Représentants du personnel, impliqués dans les négociations des accords Égalité Professionnelle et Développement Durable ;
- dans de nombreuses filiales, les salariés ont été eux-mêmes acteurs de la sensibilisation à travers leurs témoignages. Des quiz et affiches ont également servi de support de communication en Australie, aux Émirats Arabes Unis, aux États-Unis, en Allemagne, en Italie, au Canada, etc. ;
- lors d'un *webcast* qui rassemblait l'ensemble des responsables RH des filiales internationales, le rôle de la Responsable Diversité du Groupe a été présenté, ainsi que la politique du Groupe en matière de promotion de la diversité et les actions mises en œuvre pour l'animer ;

En France, tous les nouveaux salariés sont sensibilisés aux questions de la diversité et du respect du principe de non-discrimination lors de leurs sessions d'intégration. Les managers de proximité ainsi que les responsables des ressources humaines sont également informés de la politique du Groupe en matière

de diversité et des outils à leur disposition pour leur permettre de gérer leurs équipes dans le respect du principe d'égalité des chances.

2^e objectif : s'assurer que les processus RH du Groupe sont conformes au principe de non-discrimination et à l'égalité des chances

Pour prévenir toute forme de discrimination, les processus Ressources Humaines doivent être transparents et objectifs, basés sur l'évaluation des compétences. Le Groupe a poursuivi le travail d'analyse de ses processus RH engagé en 2011, afin de s'assurer que ceux-ci respectent le principe de non-discrimination. Un groupe de travail international sur les bonnes pratiques, composé de Responsables ressources humaines de 4 pays (France, Italie, Turquie, États-Unis), a travaillé sur le processus de recrutement et a rédigé un guide du recrutement respectant le principe de non-discrimination, à diffuser auprès de toute la filière RH du Groupe. Lors de la campagne annuelle de révision des rémunérations, la lettre de cadrage envoyée aux managers du Groupe en France leur rappelle que les augmentations individuelles doivent être attribuées selon des critères objectifs inhérents à la bonne réalisation du travail du salarié, à l'atteinte des objectifs et dans le respect des valeurs du Groupe et que le temps de présence dans l'entreprise et/ou l'exercice de la parentalité ne sont pas des critères d'appréciation de la performance d'un collaborateur.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Aussi, la Direction de la Communication Interne considère que tous les moments de la vie de l'entreprise sont opportuns pour faire passer des messages de promotion de la diversité. Dans ses processus de définition de plans de communication, elle s'assure de la cohérence entre les messages transmis, les images véhiculées et les valeurs promues par les engagements du Groupe.

Il convient également de noter qu'un accord a été signé en Italie en 2012, avec les partenaires sociaux, sur la parité et l'égalité de l'emploi. Cet accord a pour ambition de mettre en œuvre des dispositifs qui favoriseront la diversité des salariés au sein de l'entreprise. Il mettra un accent particulier sur l'accompagnement professionnel des jeunes et des femmes.

3^e objectif : encourager la féminisation de l'encadrement du Groupe et garantir aux femmes de meilleures conditions d'emploi. En particulier : au moins 25 % en 2011, 30 % en 2012 et 35 % en 2013 des recrutements cadres en France seront féminins

En 2010, 22 % des managers du Groupe étaient des femmes avec de fortes disparités selon les pays et régions du monde. Le Groupe a décidé de fixer un objectif de recrutement de cadres féminins plus élevé pour permettre d'accroître cette proportion.

En 2011, un guide, précisant les modalités de recrutement pour éviter la discrimination, a été communiqué à l'ensemble des Responsables ressources humaines impliqués. Les partenaires en recrutement (agences) du Groupe ont également été informés de la position du Groupe en la matière. Les processus des Comités de mobilité ont été modifiés pour favoriser la remontée de candidatures féminines. La Direction des ressources humaines Groupe s'engage à ce qu'il y ait au moins une candidature féminine examinée, lors des plates-formes de mobilité, pour chaque poste clé à pourvoir, dans la mesure du possible.

Néanmoins, les résultats de l'année 2011 n'avaient pas atteint l'objectif visé, avec seulement 18 % de recrutements de cadres féminins sur la France.

En conséquence, en 2012, Legrand a souhaité amplifier sa politique de promotion de l'égalité professionnelle. Une commission « Elles By Legrand », présidée par le DRH Groupe, a été créée. Elle anime la politique d'égalité professionnelle du Groupe et alimente les comités de mobilité de candidatures féminines prometteuses.

Fin 2012, un réseau féminin Legrand a été créé. Sa mission est de rendre les contributions des femmes plus visibles et de participer à la réflexion du Groupe sur les mesures à prendre pour augmenter leur représentativité dans toutes les instances de décision et dans toutes les filières métiers.

En 2012, le Groupe a également poursuivi son action en faveur de meilleures conditions d'emploi par la signature d'un accord Groupe sur l'égalité professionnelle hommes-femmes en France. L'accord apporte des évolutions sur l'aménagement et l'organisation du temps de travail et l'accompagnement attentif de la carrière des femmes. Une commission nationale s'assure

de sa mise en œuvre notamment au travers d'actions de communication et de formation. Cet accord est accompagné de mesures spécifiques, d'objectifs et d'indicateurs qui permettront de déboucher sur des plans d'actions concrets et pragmatiques. De plus, depuis déjà 3 ans, Legrand s'efforce de réduire, lorsqu'il est constaté, l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes. En France, un budget équivalent à 0,10 % de la masse salariale a été consacré, en 2012, au rattrapage égalité hommes/femmes. Ce budget est utilisé après affectation des augmentations de performance pour réaliser les rattrapages appropriés pour les cas identifiés. Pour ce faire, le Groupe a mis en place un dispositif permettant aux salariés de demander l'examen de leurs conditions de travail (coefficient, rémunération, gestion de carrières) afin de s'assurer que celles-ci respectent le principe de non-discrimination.

Par ailleurs, pour favoriser le suivi des accords et des engagements du Groupe, quatre garantes de l'égalité professionnelle ont été nommées sur le périmètre français en 2012. Ces garantes ont un rôle de médiateur et de conseil, participent à l'échange de bonnes pratiques, et doivent également s'assurer qu'aucune situation de discrimination n'a pu apparaître en termes de recrutement, formation professionnelle, parcours et évolutions de carrière, accès des femmes aux postes à responsabilité, politique de rémunération, articulation vie privée/vie professionnelle, et organisation du temps de travail. Au cours de l'année 2012, les garantes de l'égalité professionnelle ont procédé à l'examen d'environ dix cas de discrimination potentielle parmi lesquels, 5 cas ont donné lieu à rattrapage, 2 cas ne le justifiaient pas, et 3 cas sont en-cours d'étude. Ces garantes ont également la mission, en 2013, de rédiger un code de bonne conduite en collaboration avec les équipes RH.

Enfin, pour accélérer la prise de conscience de l'encadrement sur le poids des stéréotypes et les enjeux de l'égalité professionnelle, un plan de formation ambitieux a été validé courant 2012 et est mis en œuvre dès le premier trimestre 2013. L'objectif de ce plan est de former plus de 800 managers au-cours de l'année 2013.

Concernant l'objectif de recrutement de cadres féminins en France fixé à 30 % pour l'année 2012, le Groupe n'a pas été en mesure de l'atteindre, principalement du fait d'un déficit de candidatures féminines sur les postes recherchés, et cela malgré les actions de sensibilisation du Groupe vis-à-vis de ses partenaires de recrutement.

Pour élargir la mesure de ses résultats en matière de féminisation, Legrand a décidé de compléter ses indicateurs en matière de diversité, en suivant le taux de femmes occupant des postes-clés au sein du Groupe, cela sur un périmètre mondial. Ces postes-clés sont considérés comme ayant un impact significatif sur les orientations stratégiques et les résultats de leur entité d'appartenance : filiale, division industrielle, direction fonctionnelle. Sont donc considérés comme postes clés, les postes des équipes de Direction des responsables pays, ou pour le siège, des directions ou des divisions. Le Groupe affiche à fin 2012, un taux de 13 % de femmes parmi ces postes-clés, sur un périmètre mondial.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Mission handicap, pour plus de diversité

En parallèle des objectifs formalisés dans la feuille de route 2011-2013, Legrand a une action particulière envers les personnes handicapées et s'implique depuis de nombreuses années sur ce sujet.

En France en 2012, un nouvel accord sur la prévention et l'insertion du handicap a été signé avec l'ensemble des organisations syndicales pour la période 2012-2014. Cette démarche d'insertion du handicap s'inscrit naturellement dans l'engagement du Groupe : « Promouvoir l'égalité des chances par une meilleure prise en compte de la diversité dans la gestion des ressources humaines ». Cet accord propose un plan d'embauche, un plan d'insertion et de formation avec aménagements de poste de travail, et un plan de maintien dans l'entreprise. Il s'accompagne de la création d'une mission handicap dédiée au pilotage des actions de l'accord et à la sensibilisation interne et externe. Le Groupe a des relations privilégiées avec les ESAT (Établissements de Service et d'Aide par le Travail) du Limousin et en particulier avec l'APSAH (Association pour la Promotion Sociale des Aveugles et autres Handicapés).

L'accès à l'emploi et le maintien dans l'emploi sont aujourd'hui les préoccupations de chacun, à travers l'adaptation des postes de travail. Par exemple, des aménagements ont été réalisés sur les sites en France en faveur du handicap : aménagements de poste, accessibilité des locaux, financements d'appareillages auditifs, etc.

Des actions de sensibilisation sont également effectuées auprès du management pour mieux intégrer le handicap, et permettre une gestion de carrière et des perspectives d'évolution et de promotion.

À l'occasion de la semaine de sensibilisation au handicap, chaque salarié du Groupe en France a reçu une plaquette handicap. Elle présente des outils simples, permettant à chacun de se poser les bonnes questions et d'analyser son attitude, en tant que collègue, en tant que manager, vis-à-vis du handicap. Il s'agit simplement de faire évoluer le regard et de permettre à chacun de travailler dans une ambiance générale favorable à l'épanouissement de

tous. Par exemple, lors de la semaine pour l'emploi des personnes handicapées, le site de Limoges a reçu l'Institut de formation en Masso-Kinésithérapie de l'APSAH ; des étudiants malvoyants ont proposé des séances d'étirements en prévention des troubles musculo-squelettiques. Des initiatives de ce type existent également dans d'autres pays du Groupe, tout particulièrement sur des actions de sensibilisation aux différentes situations de handicap.

En 2012, Legrand employait 340 salariés handicapés en France (hors sous-traitance avec le milieu protégé). Au niveau du Groupe, le taux d'emploi de personnels handicapés est de 2,55 %.

La poursuite de ces actions montre la volonté de Legrand de mener à bien une politique volontariste qui s'inscrit dans la durée.

Ainsi, en Italie par exemple, Bticino a choisi de collaborer et de financer « Etudier avec les Sens », un projet promu par l'Associazione Controluce (Association Contre-jour), dans le cadre du Museo Tattile (Musée Tactile) de Varese, et par l'École territoriale de Varese. Dans ce cadre, ont été mis en place une série de cours de formation et d'outils destinés aux enseignants pour soutenir les enfants dans l'apprentissage par l'utilisation des systèmes sensoriels, et en particulier dans l'inclusion et l'acceptation des enfants qui ont une limitation sensorielle et/ou cognitive.

En Italie également, Legrand poursuit son partenariat avec l'association CFPIL, (Centre de Formation Professionnelle et d'Insertion par le Travail de Varese). En effet, depuis plus de 30 ans, le Groupe accueille des handicapés mentaux et leur permet ainsi de découvrir l'entreprise, ses modalités de fonctionnement et les métiers, à travers des mises en situation. Ce partenariat a reçu le prix Sodalitas décerné par la province de Varèse en 2007.

Enfin, les différentes filiales du Groupe s'impliquent localement et à leur initiative dans le soutien au monde associatif. Ainsi la structure de Dubai subventionne SENSE, une association locale qui aide les enfants handicapés. Au Brésil, la filiale s'investit auprès de l'Institut Mercedes, également pour le soutien aux enfants handicapés, et auprès d'une institution pour aveugles, Associação Ituana de Assistência ao Deficiente Visual.

5.4.2 - Développer l'accès à l'électricité

Spécialiste mondial des infrastructures électriques et numériques du bâtiment, Legrand considère que sa mission est aussi de permettre au plus grand nombre d'accéder à l'électricité, et de ce fait, de contribuer à réduire durablement les inégalités énergétiques dans le monde entier. Lancé en 2013, le programme « Electricity for all » qui réunit l'ensemble des actions menées par le Groupe et ses filiales pour permettre l'accès à l'électricité et agir contre la précarité énergétique, s'inscrit ainsi pleinement dans la stratégie de l'entreprise. Ce programme bénéficie du soutien de la Direction Générale du Groupe. Développé au niveau

mondial, il est piloté par le Directeur du développement durable et des processus stratégiques de Legrand. Il associe de nombreuses parties prenantes, aussi bien internes qu'externes, allant des salariés du Groupe aux associations d'aide au développement.

Ce programme regroupe l'ensemble des actions menées par le Groupe et ses filiales autour de deux piliers : permettre l'accès à l'électricité et agir contre la précarité énergétique.

L'accès à l'énergie représente un important levier de croissance économique et participe au recul de la pauvreté dans les pays en

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

développement. C'est pourquoi Legrand s'engage pour permettre à chacun, partout dans le monde, d'accéder à l'électricité, de façon simple et durable, soit par la création d'un réseau autonome soit par le raccordement au réseau existant.

La feuille de route 2011-2013 a formalisé les engagements du Groupe pour agir pour l'accès à l'électricité, dans le cadre de situations d'urgence ou pour l'aide au développement, ceci à travers deux objectifs :

Objectifs 2011-2013	État d'avancement à fin 2012
Renforcer le partenariat avec Électriciens sans Frontières.	66 %
Poursuivre les initiatives spécifiques liées à des programmes d'électrification.	66 %

■ 5.4.2.1 RENFORCER LE 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 a contribué, depuis 2007, à l'intervention d'Électriciens sans Frontières dans plus de 70 projets d'accès à l'électricité ou d'aide d'urgence en Afrique, Asie et Amérique Latine, ce qui représente une action dans plus de 20 pays (Argentine, Bénin, Burkina Faso, Cambodge, République centrafricaine, Congo, Éthiopie, Haïti, Inde, Laos, Madagascar, Mali, Mauritanie, Népal, Niger, Pakistan, Pérou, Sénégal, Soudan, Tchad, Vietnam).

L'accompagnement de Legrand passe aussi par l'implication des salariés du Groupe qui peuvent ainsi offrir leurs compétences personnelles ou professionnelles, soit en s'impliquant directement sur le terrain, soit à travers des formations ou un support technique.

Ces actions conjointes ont permis à 780 000* personnes d'avoir accès à l'énergie. Elles concernent principalement trois grandes typologies de projets d'électrification :

- les établissements scolaires, pour permettre l'utilisation de technologies multimédias pour la communication inter-collèges ou le maintien d'une veille lumineuse pour assurer la sécurité des sites ;
- les hôpitaux, afin de garantir des interventions chirurgicales sécurisées, la conservation réfrigérée de vaccins, des consultations médicales de nuit ;
- des villages entiers pour améliorer le quotidien des familles par un accès durable à l'électricité en utilisant les énergies renouvelables.

Par exemple, depuis 2011, le groupe Legrand participe au projet « De l'énergie verte pour 24 villages de la province de Phongsaly » au Laos, sous la forme d'une contribution financière ou de dons de matériels. L'objectif principal est d'améliorer le quotidien des familles par un accès durable à l'électricité en utilisant les énergies renouvelables. Le projet cible les populations les plus déshéritées de la province. Par ailleurs, le transfert de compétences qui fait partie intégrante du projet permet un déploiement autonome par les populations locales de solutions simples d'hydroélectricité, en toute sécurité. Une à deux installations pilotes sont réalisées

par village et sont destinées aux usages collectifs et aux familles extrêmement pauvres désignées par les chefs de villages. Le choix d'intervenir sur 24 villages permet d'adapter la méthode et d'en garantir la reproductibilité. Le cœur du projet est de partager les compétences et l'expérience d'Électriciens sans Frontières en matière de production hydroélectrique de petite taille avec des groupes de riziculteurs du nord Laos.

En 2012, Legrand a poursuivi son soutien à Électriciens sans Frontières à travers 30 projets répartis dans 15 pays d'Afrique et d'Asie, parmi lesquels l'électrification du camp de réfugié syriens d'Al Za Atari, au nord de la Jordanie, l'électrification du collège d'Ambalavao à Madagascar, le réaménagement en électricité de la zone d'éducation et de santé d'Ipamu au Congo, l'électrification des écoles et cases de santé de la communauté rurale de Gandon au Sénégal, la rénovation des centres de santé de Nonghet au Laos, la mise à disposition de l'électricité pour l'école, la cantine et le dispensaire de Seva au Togo. Ces projets consistent, par exemple, en la mise en place et le câblage d'une centrale photovoltaïque (panneaux, régulateur, onduleur, batteries de stockage) pour produire l'énergie nécessaire, ou à réaliser des installations électriques intérieures (salles de classes, cantine, salles de réunion des villageois, logements des enseignants, dispensaire, etc.).

Le Groupe, sensibilise la filière électrique sur l'accès à l'électricité, en particulier en France :

- en 2009 puis en 2011, dans le cadre du « Trophée des Jeunes Talents ELEC », un concours organisé par Legrand et destinés aux étudiants du secteur électrique, Électriciens sans Frontières et Legrand ont offert au vainqueur la possibilité de participer à un projet humanitaire en Inde et au Sénégal ;
- en 2011, sous l'impulsion du Directeur France, l'ensemble des équipes commerciales des marques du Groupe se sont mobilisées pour contribuer au financement du programme « 1 000 lampadaires solaires installés en Haïti » mené par Électriciens sans Frontières. De nombreuses actions ont été menées par les équipes, événements sportifs, salons, concerts, opérations commerciales qui ont permis de récolter des fonds auprès des acteurs de la filière électrique installateurs et distributeurs, et auront permis d'apporter la lumière à près de 20 000 Haïtiens ;

* Chiffre fourni par Électriciens sans Frontières et représentant le nombre de personnes directement ou indirectement impactées par les projets ESF soutenus par Legrand.

■ en 2012, la filiale française s'est mobilisée pour le programme « Electricité pour la santé et l'éducation en Afrique », un programme destiné à financer des projets d'électrification d'écoles et de dispensaires principalement au Burkina Faso, au Togo et à Madagascar. Une vingtaine d'actions ont été menées pour soutenir ce programme, parmi lesquelles des opérations commerciales, avec la vente de « Produits Partage » (dont une partie du prix est reversée à l'ONG) et la présentation d'Électriciens sans Frontières dans des salons professionnels. De nombreuses actions bénévoles ont été organisées avec, par exemple, des manifestations sportives (tournois, marathon), des repas musicaux, mais aussi un concert, une grande bourse aux livres et la vente d'objets artisanaux haïtiens. Les bénéficiaires de ces actions ont été entièrement reversés à Électriciens sans Frontières pour un projet d'alimentation électrique d'un collège technique à Hinche en Haïti, comprenant des salles de cours ainsi qu'une centaine de logements destinés à l'hébergement de 50 élèves scolarisés sur place et 50 familles de réfugiés victimes du séisme de janvier 2010.

En 2013, la filiale française du Groupe soutiendra plus particulièrement deux autres projets d'électrification dans la région du Haho au Togo et au Sénégal.

Les filiales des autres pays apportent leur soutien logistique et organisationnel aux bénévoles d'Électriciens sans Frontières à chaque fois que cela est possible ; c'est le cas par exemple pour la livraison de matériel ou le prêt de locaux pour réaliser des formations. En 2012, Legrand Moyen-Orient a accueilli l'ONG française pour réaliser des formations spécifiques pour les responsables logistiques d'associations humanitaires intervenants dans l'aide aux camps de réfugiés. Des logisticiens de l'ONG WAHA International ⁽¹⁾ et du Croissant Rouge ⁽²⁾ ont ainsi été formés à l'installation et à l'exploitation de générateurs et de panneaux solaires. Pour l'occasion, la filiale avait mis des locaux à disposition de l'ONG dans son centre de formation Innoval Dubaï, lui allouant par ailleurs un espace de stockage de générateurs dans ses entrepôts. Cette action a aussi été l'occasion pour Legrand de sensibiliser les équipes locales au Développement Durable, notamment par la présentation, à l'issue de cette formation, des activités d'Électriciens sans Frontières à travers le monde.

■ 5.4.2.2 POURSUIVRE LES INITIATIVES SPÉCIFIQUES LIÉES À DES PROGRAMMES D'ÉLECTRIFICATION

Dans le cadre de son programme « *Electricity for all* », le Groupe, avec l'appui de ses filiales, soutient des projets d'électrification, développe des produits dont le caractère innovant est de répondre aux besoins essentiels des populations concernées, et conçoit ainsi des solutions permettant à la fois l'accès à l'électricité, et une réduction de cette consommation d'électricité.

Ce programme s'articule autour de deux leviers principaux : des partenariats solidaires avec des acteurs de terrain, et une démarche d'innovation spécifique.

Des partenariats solidaires

Depuis 2008, le Groupe a mis en place un guide pour aider ses filiales quant au choix des projets de mécénat sur lesquelles elles souhaitent se positionner, en complément du partenariat privilégié du Groupe avec Électriciens sans Frontières.

Par exemple, Legrand Singapour a 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 électriques.

Legrand a offert du matériel à l'association Les Mains Ouvertes Sénégal pour ouvrir le centre de formation Frédéric Ozanam à Warang près de Mbour. La section « Métiers du bâtiment » comprend un effectif de 12 jeunes qui se forment aux métiers de l'électricité, avec comme premiers travaux pratiques, la rénovation du bâtiment existant et la construction de nouveaux bâtiments dont un centre d'application pour les métiers de l'hôtellerie et de la restauration.

En Italie, Bticino apporte son soutien à l'association Soomaaliya Onlus qui a pour but d'aider les populations défavorisées des pays en voie de développement, en particulier la Somalie, à travers la coopération au développement, l'instruction, l'assistance sanitaire, la sauvegarde et la protection de la nature, de l'environnement, de la culture et de l'art. En particulier, Bticino a contribué à la construction de l'hôpital pédiatrique et d'enseignement Mohamed Aden Sheikh Teaching Hospital à Hargeisa au Somaliland, en fournissant le matériel électrique.

En 2012, Bticino a contribué à la construction du complexe scolaire du Sacré-Cœur à Finale Emilia en Italie, touché par un tremblement de terre, en fournissant le matériel électrique nécessaire. La structure, d'une surface de 1 600 m², entièrement en bois, antisismique, écologique et à haute performance énergétique pourra accueillir 240 enfants de 2 à 6 ans.

Recherche et innovation « frugale »

La Direction du design de Legrand travaille depuis quelques années sur un programme de recherche pour les pays émergents, baptisé « Electricité pour tous » dont l'origine est une observation du marché indien, de ses contraintes et usages. Constatant les besoins des populations, notamment rurales, Legrand a imaginé une solution inédite de raccordement à l'électricité, conjuguant simplicité, sécurité et modularité. L'équipement va d'une simple prise pour une lampe à une installation électrique complète, avec plusieurs sources d'éclairages et de multiples branchements

(1) ONG œuvrant pour l'amélioration de la santé maternelle dans les milieux les plus défavorisés.

(2) Le mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge est le plus important regroupement d'organisations humanitaires au monde. Bien souvent, on le désigne simplement par la « Croix-Rouge ».

dans la maison. En fonction de l'évolution de ses besoins et de ses moyens, l'usager peut compléter son installation, et se façonner ainsi progressivement une installation électrique personnalisée.

Par ailleurs, Legrand et Électriciens sans Frontières organisent régulièrement des journées afin d'échanger sur les besoins des populations locales en matière d'accès à l'électricité et ainsi réfléchir à des pistes d'innovations possibles en réponse à ces besoins. À titre d'exemple, Legrand et Électriciens sans Frontières ont travaillé à une adaptation de matériel standard, à des puissances moindres que les puissances habituelles, notamment pour les protections de panneaux photovoltaïques installés par l'ONG pour électrifier les zones reculées. L'intérêt de ces ateliers est double : Électriciens sans Frontières y trouve un réel bénéfice pour ses projets et Legrand une impulsion pour innover en développant des solutions adaptées.

Certains produits dédiés au marché d'entrée de gamme sont actuellement commercialisés au Brésil et en Chine ; ces solutions contribuent directement à faciliter l'accès aux équipements électriques pour les populations les plus démunies.

Au Brésil, Legrand a ainsi lancé fin 2011 sous la marque *Lorenzetti* une gamme d'appareillage, Zulli. Simple, avec un positionnement économique, elle a été spécialement conçue pour les petits projets résidentiels, dont les besoins se limitent aux fonctions basiques de l'appareillage. Le caractère innovant de cette gamme est multiple, la fonction est directement intégrée au support et

il est possible de combiner plusieurs fonctions pré-assemblées. Ces caractéristiques correspondent précisément aux contraintes locales, sans rogner ni sur la qualité, ni sur la sécurité. Avec cette gamme, Legrand a pour objectif d'être la gamme la plus appropriée aux projets résidentiels sociaux, notamment dans le cadre du programme « Minha Casa Minha Vida » dont l'objectif est de réduire le déficit de logements au Brésil.

En Chine, Legrand a lancé en 2011 plusieurs gammes d'appareillages, notamment Yi Pin et K2, pour équiper les nouvelles constructions du programme « Social Housing Project », un programme gouvernemental destiné à faciliter l'accès au logement du plus grand nombre. L'objectif de Legrand était d'être en mesure de proposer des équipements compétitifs, adaptés aux contraintes budgétaires de ces nouveaux logements résidentiels, tout en misant sur la qualité des produits. Les gammes Yi Pin et K2 visent un nouveau type d'utilisateurs, disposant de faibles revenus. Elles permettent à Legrand de pénétrer un nouveau segment de marché, plus économique. TCL Legrand International Electrical Co. Ltd., filiale chinoise de Legrand, a d'ailleurs été reconnu fournisseur d'excellence pour le programme « Social Housing », via le prix « Excellent Supplier for Social Housing Project » qui lui a été décerné en 2012 par le Comité d'organisation du forum chinois pour le développement de l'industrie de la construction électrique.

5.4.3 - Agir pour l'assistance à l'autonomie

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 (source ONU). Dans les pays les plus concernés par le vieillissement, la sécurisation du logement et la prévention des accidents domestiques sont des enjeux majeurs.

Afin de répondre à ces évolutions sociétales qui représentent de nouveaux enjeux pour l'infrastructure électrique et numérique, le Groupe s'implique en faveur de l'assistance à l'autonomie et du maintien à domicile, ceci dans une logique partenariale.

Les solutions Legrand pour l'assistance à l'autonomie des populations fragilisées ou âgées agissent à trois niveaux : prévention de la dépendance et des risques, alerte et communication, renforcement du lien social.

■ 5.4.3.1 METTRE À DISPOSITION DES SOLUTIONS D'ASSISTANCE ET DE PRÉVENTION

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. Cette gamme de produits est notamment composée de prises à manipulation facile, de portiers avec boucle magnétique qui améliorent l'audition des sonneries et interphones, de chemins lumineux qui s'allument automatiquement pour prévenir les chutes, etc. Cette offre favorisant la qualité de vie des seniors est idéalement complétée par les terminaux pour téléassistance commercialisés par la filiale française Intervox Systèmes.

Faciliter l'accès aux fonctions

Legrand développe dans ces diverses gammes d'appareillage, des produits d'usage quotidien, accessibles et utilisables par le plus grand nombre, notamment des interrupteurs et des prises de courant facilement manipulables de par leur conception. Les solutions développées rendent également les obstacles visibles, facilitent le repérage dans le bâtiment et ainsi préviennent les chutes. Grâce à la sécurisation de l'alimentation de l'éclairage, la maison ou le bâtiment conserve un niveau lumineux minimum en cas de coupure de courant afin d'assurer la sécurité des déplacements en toute situation. Plusieurs expérimentations, dont celles réalisées avec le Conseil Général de Corrèze ont montré que l'installation de la solution chemin lumineux induit

une réduction notable des chutes, jusqu'à 30 %, ainsi que des hospitalisations, jusqu'à 20 %.

La sécurisation du logement passe aussi par l'emploi de détecteurs techniques, notamment de fumée, gaz, monoxydes de carbone.

Les solutions domotiques représentent également une aide précieuse pour les personnes en perte d'autonomie. Les automatismes peuvent sécuriser les déplacements, réduire ou aider des gestes quotidiens. Les solutions domotiques *My Home* proposent des commandes déportées ou centralisées.

La domotique permet ainsi une « accessibilité étendue » à certaines fonctions du bâtiment qui ne le seraient plus sans l'aide de commandes automatiques, par exemple pour les volets roulants ou le chauffage. 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). Cette gestion automatique de certaines tâches, renforce davantage la sécurisation du logement, par exemple dans le cas de détection de fumée, la transmission de l'alerte vers l'extérieur et l'activation de certaines fonctions (éclairage, volet, etc.) sont automatiques et appropriées.

Les solutions domotiques interscénarios sont aussi associées à des appareillages adaptés comme les prises à manipulation aisée ou les interrupteurs à effleurement qui ne demandent pas d'effort ni de geste complexe pour l'activation de l'éclairage. En complément, l'appareillage Céliane peut être associé à la téléthèse, une télécommande de scénarios adaptée aux déficiences motrices ou sensorielles spécifiques.

Maintenir les personnes fragilisées à domicile signifie également faciliter la communication avec l'extérieur. Transmettre à travers les fonctions domotiques l'état du logement c'est aussi transmettre directement ou indirectement l'état de la personne qui l'occupe.

Par exemple, un simple détecteur de fumée non connecté avec l'extérieur, ne permettra pas à une personne fragilisée de réagir de façon adéquate en cas d'alerte. La transmission automatique vers l'extérieur permet à un service de téléassistance de prendre le relais et de gérer l'alerte à distance de façon maîtrisée. Les solutions de la filiale Intervox Systèmes permettent en outre *via* des déclencheurs d'alerte portés par la personne elle-même un déclenchement volontaire ou automatique (détecteur de chute) et une transmission vers un centre de téléassistance, en cas de malaise par exemple.

Le renforcement du lien social est également indispensable dans le cadre d'un maintien à domicile.

L'accès au haut débit permet de faire évoluer les solutions technologiques de téléassistance. Historiquement basée sur la transmission de la voix, une transmission des données est maintenant possible, ce qui ouvre la porte vers de multiples services complémentaires.

Les solutions connectées de la filiale Intervox Systèmes évoluent avec ces technologies, en proposant les tablettes tactiles

de visiophonie VISIOVOX qui permettent d'avoir accès à des services (météo, journaux, agenda partagé, cadre photo partagé, informations des collectivités locales, etc.) et de garder les contacts avec les proches.

■ 5.4.3.2 IMPLIQUER LES 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, aujourd'hui leader des solutions domotiques pour l'assistance à l'autonomie, est ainsi membre fondateur d'Autonom'lab, laboratoire limousin des usages, bâti 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 Géropass, 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, le Groupe est partenaire du Conseil Général de la Creuse depuis plusieurs années, sur 2 axes principaux :

- 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.

Enfin, dans le cadre d'une collaboration avec l'un de ses principaux distributeurs, le Groupe a mis en place un réseau d'installateurs électriciens « Bien Être » afin de former des installateurs compétents, en termes de connaissance des risques liés à l'âge et d'adaptation des logements en termes de sécurité et prévention. Legrand incite ainsi la filière électrique à s'investir sur le marché de l'assistance à l'autonomie et l'amélioration des logements des personnes âgées. Cette approche vient en complément des solutions de téléassistance proposées aux collectivités locales et aux particuliers.

En 2012, Legrand a participé activement à la journée nationale « Accessibilité et Autonomie » qui accueille les acteurs de l'accessibilité aux personnes handicapées et de l'autonomie des personnes âgées. Cette journée permet de découvrir les enjeux et les actions engagées sur le territoire français par le secteur artisanal et les petites entreprises dans les domaines du handicap et du maintien à domicile. Une cinquantaine de participants a ainsi pu visiter la maison « Assistance à l'Autonomie » de Legrand et le Laboratoire Habitat et Handicap du Centre Hospitalier Universitaire de Limoges.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

5.4.4 - Synthèse des indicateurs sociaux

Deux outils de reporting sont déployés dans le Groupe pour recueillir, administrer et gérer les données sociales et relatives à la prévention :

- une application informatique dédiée aux données sociales ;
- un progiciel spécifique accessible sur l'intranet du Groupe pour les données de prévention.

Ces deux applications intègrent un document de présentation générale de la démarche de reporting ainsi qu'un guide utilisateur. Des aides en ligne ainsi que des contrôles de cohérence de données et des commentaires obligatoires sont intégrés à ces applications de façon à accompagner la saisie qualitative des données par les entités.

Pour plus d'information relative aux règles d'intégration des nouvelles acquisitions dans le processus de reporting, le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 5.1.4. du présent document de référence.

■ 5.4.4.1 INDICATEURS SUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs du Groupe en termes de santé et sécurité. Les données présentées correspondent au périmètre de reporting Prévention qui couvre l'intégralité des effectifs du Groupe hors acquisitions de moins de 3 ans, conformément aux règles d'intégration décrites dans le paragraphe 5.1.4 du présent document de référence, soit 27 288 personnes à fin 2012.

	2010	2011	2012
Maîtrise des risques : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe pour lesquels les indicateurs de risque sont consolidés)	95 %	99,9 %	99 %
Évaluation des risques : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe faisant l'objet d'une évaluation des risques formalisée)	86,6 %	90,3 %	86,5 %
Comités de Sécurité et de Santé (CSS) : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe représentés par un CSS)	87 %	90,8 %	82,5 %
Santé au travail : (Nombre de personnes ayant eu un entretien (para)médical depuis moins de 5 ans)	62 %	69 %	64,2 %
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt : (Nombre d'accidents x 1 000 000)/(Nombre d'heures travaillées)	9,60	8,64 <input checked="" type="checkbox"/>	7,72 <input checked="" type="checkbox"/>
Taux de gravité des accidents du travail : (Nombre de jours d'arrêt x 1 000)/(Nombre d'heures travaillées)	0,24	0,24 <input checked="" type="checkbox"/>	0,23 <input checked="" type="checkbox"/>
Indice de fréquence des accidents des sous-traitants : (Nombre d'accidents des sous-traitants survenant sur un site du Groupe x 1 000)/(Nombre de salariés du site Legrand concerné)	1,71	1,14	1,76
Formation : (Proportion (en %) des effectifs du Groupe ayant reçu une formation à la santé sécurité)	43 %	51 %	43,8%
Maladies professionnelles (Nombre de maladies professionnelles reconnues)	92	132	73 <input checked="" type="checkbox"/>

Commentaires complémentaires :

- la baisse du nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien (para)médical porte principalement sur les zones d'Amérique du nord et d'Asie. Des actions spécifiques d'explication et de formation seront réalisées en 2013 pour améliorer ces résultats ;
- la hausse de l'indice de fréquence des accidents des sous-traitants est majoritairement liée au site logistique de FortMill aux États-Unis, qui a enregistré sur l'année 2012,

environ 38 % de l'ensemble des accidents des sous-traitants, dont toutefois les 2/3 sans arrêt de travail. Ce site a été intégré pour la première fois au reporting Prévention en 2012. Des actions spécifiques de formation seront réalisées en 2013 pour améliorer ces résultats ;

- la baisse du taux de salariés formés à la santé/sécurité est principalement liée à des effets de périodicité des cycles de formation, un nombre important de filiales, ne réalisant ces actions de formation qu'une année sur deux.

■ 5.4.4.2 INDICATEURS SUR LA GESTION DES COMPÉTENCES ET DE LA MOBILITÉ

Effectifs du Groupe à fin 2012

Le Groupe suit plus spécifiquement la notion « d'effectifs inscrits » regroupant les CDI et CDD. Les effectifs inscrits à fin 2012 s'élèvent à 33 079 personnes.

Le tableau ci-dessous indique le nombre moyen de personnes, y compris les travailleurs temporaires, employés par le Groupe en 2012, 2011 et 2010. Le tableau indique la répartition des effectifs par zone géographique et par principal secteur d'activité.

	2010		2011		2012	
EFFECTIF TOTAL (EN MOYENNE SUR L'ANNÉE)	31 405		33 512		35 250	
<i>Par zone géographique :</i>						
France	6 676		6 554		6 250	
Italie	3 003		3 043		2 954	
Reste de l'Europe	5 777		5 857		5 653	
États-Unis et Canada	2 048		2 573		2 594	
Reste du Monde	13 902		15 485		17 799	
	<i>dont</i>	<i>dont</i>	<i>dont</i>	<i>dont</i>	<i>dont</i>	<i>dont</i>
	<i>Back Office</i>	<i>Front Office</i>	<i>Back Office</i>	<i>Front Office</i>	<i>Back Office</i>	<i>Front Office</i>
EFFECTIF TOTAL (EN MOYENNE SUR L'ANNÉE)	81 %	19 %	81 %	19 %	80 %	20 %
<i>Par zone géographique :</i>						
France	86 %	14 %	86 %	14 %	85 %	15 %
Italie	82 %	18 %	82 %	18 %	82 %	18 %
Reste de l'Europe	77 %	23 %	78 %	22 %	77 %	23 %
États-Unis et Canada	79 %	21 %	79 %	21 %	79 %	21 %
Reste du Monde	80 %	20 %	80 %	20 %	80 %	20 %

Les tableaux ci-dessous présentent les principaux indicateurs du Groupe en termes d'effectifs inscrits. Toutes les données correspondent au périmètre du reporting RH qui couvre 91,7 % de l'effectif du Groupe, soit 30 336 personnes. Pour mémoire, le reporting RH n'intègre pas les acquisitions réalisées sur 2012.

L'organisation du temps de travail – Monde

	2010	2011	2012
% salariés travaillant en Temps Plein	-	-	97,5 %
% salariés travaillant en Temps Partiel	-	-	2,5 %
Durée réelle du travail (nombre d'heures moyennes par semaine pondérée)	-	-	38 h

Précision complémentaire :

- la définition de temps plein et temps partiel est incluse dans le guide utilisateur du reporting RH. Les indicateurs s'y reportant ont été intégrés au reporting RH en 2011. En 2012, une nouvelle définition et méthode de calcul homogène a été réalisée afin de pouvoir comparer les données ;
- les données concernant la durée réelle du travail proviennent du reporting Prévention qui couvre un effectif de 27 288 personnes. Par rapport au reporting RH (effectif 30336), le reporting Prévention ne prend pas en compte les effectifs employés au sein des acquisitions de moins de 3 ans, ni des bureaux commerciaux. À noter la durée légale du travail est de 40 h par semaine (pondérée).

Absentéisme par catégorie d'emploi – Monde

	2010	2011	2012
Catégorie Ouvriers	-	4,41 %	4,50 %
Autres Catégories	-	1,85 %	1,48 %
TOTAL	-	3,21 %	3,00 %

Précision complémentaire : l'indicateur relatif à l'absentéisme a été intégré au reporting RH en 2010. En 2011 une nouvelle définition et méthode de calcul homogène a été réalisée afin de pouvoir comparer les données.

La définition de l'absentéisme ainsi que les définitions des catégories d'emploi à prendre en compte sont incluses dans le guide utilisateur du reporting RH.

Dialogue Social et liberté d'association – Monde

	2010	2011	2012
% de salariés couverts par un accord et/ou une convention collective	46 %	57 %	55 %

Précision complémentaire : le pourcentage de salariés couverts par une convention collective est rapporté à l'effectif total de fin d'année, périmètre Reporting RH.

Restructuration et Réorganisation – Monde

	2010	2011	2012
% des périmètres de reporting ayant des règles de consultation	-	-	22 %

Précision complémentaire : l'indicateur concernant les règles de consultation a été intégré au reporting RH en 2012.

22 % des périmètres de reporting (ou entités de reporting) ont un délai légal minimal de prévenance (notifié par la loi ou par des accords collectifs).

Il s'agit principalement des pays positionnés dans des espaces économiques matures.

Rémunération – Monde

	2010	2011	2012
Pourcentage des effectifs non-managers au salaire minimum	-	-	2 %

Précision complémentaire : 9 périmètres de reporting ont des effectifs au salaire minimum.

À noter : les salaires d'entrée moyens du Groupe en 2012 sont supérieurs de 22 % au salaire minimum.

Rémunération par genre et catégories Professionnels – Monde

	2010	2011	2012
Ecart salarial entre Hommes et Femmes Managers	-	-	14 %
Ecart salarial entre Hommes et Femmes Non Managers	-	-	18 %

Précision complémentaire : le calcul du décalage des salaires entre Hommes et Femmes, pour les non-managers et les managers est réalisé à partir des effectifs pondérés de chaque périmètre de reporting.

Concernant l'écart sur les non-managers, le métier industriel de Legrand nécessite une forte main-d'œuvre d'assemblage. Ces ateliers sont essentiellement féminins, et nécessitent peu de qualifications. Concernant l'écart sur les « managers », les effectifs sont essentiellement masculins, ce qui peut être expliqué par les métiers d'ingénierie du Groupe (électronique, électrotechnique, électromécanique), ainsi que les métiers commerciaux (Ingénieur commercial) dont les rémunérations sont supérieures à la moyenne interne.

De plus l'âge moyen des femmes est inférieur à celui des hommes sur les 2 catégories.

Répartition géographique des effectifs

	2010	2011	2012
Pays matures	48 %	45 %	44 %
Nouvelles économies	52 %	55 %	56 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %

Précision complémentaire : la répartition porte sur 100 % des effectifs en CDI et CDD (effectifs inscrits).

Répartition par catégorie professionnelle – Monde

	2010	2011	2012
Managers	18 %	22 %	25 % ✓
Non-Managers	82 %	78 %	75 % ✓

Précision complémentaire : les définitions des catégories professionnelles sont incluses dans le guide utilisateur du reporting RH. L'augmentation du nombre de managers observée en 2011 et 2012 est liée à une meilleure prise en compte de ces définitions par certaines entités du Groupe.

Répartition par ancienneté – Monde

	2011	2012
Collaborateurs < 5 ans	26 % ✓	25 % ✓
Collaborateurs ≥ 5 ans et < 16 ans	36 % ✓	39 % ✓
Collaborateurs ≥ 16 ans et < 26 ans	23 % ✓	22 % ✓
Collaborateurs ≥ 26 ans et < 36 ans	11 % ✓	9 % ✓
Collaborateurs ≥ 36 ans	4 % ✓	5 % ✓

Précision : en 2010, les données relatives à la répartition des effectifs par ancienneté étaient déterminées sur les CDI et les CDD. À compter de 2011, Legrand a souhaité revoir cet indicateur en ne le déterminant que sur la base des CDI. Par conséquent, les données 2010 n'ont pas été reprises pour cause de non-comparabilité avec les données 2011 et 2012.

Répartition par âge – Monde

	2010	2011	2012
Collaborateurs < 26 ans	12 %	12 % ✓	11 % ✓
Collaborateurs ≥ 26 ans et < 36 ans	29 %	30 % ✓	30 % ✓
Collaborateurs ≥ 36 ans et < 46 ans	30 %	30 % ✓	30 % ✓
Collaborateurs ≥ 46 ans et < 56 ans	22 %	21 % ✓	21 % ✓
Collaborateurs ≥ 56 ans	7 %	7 % ✓	8 % ✓

Précision complémentaire : la pyramide d'âge prend en compte les CDD et les CDI.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Répartition par types de contrat

	2010	2011	2012
CDI Monde	76 %	78 %	79 % ✓
CDD Monde	24 %	22 %	21 % ✓

Précision complémentaire : il convient de noter que la proportion de contrats de type CDD est structurellement impactée par le nombre important de contrats à durée limitée en Chine, pratique locale courante.

Évolutions au cours de l'exercice 2012 (recrutements et départs) – Monde

	2010	2011	2012
Part des CDI dans les recrutements CDD et CDI (hors transformation CDD en CDI)	24 %	23 % ✓	29 % ✓
Part des transformations CDD en CDI dans les recrutements CDI	11 %	22 %	22 %
Turnover CDI	-	11 %	13 %

Sur l'année 2012 :

- le nombre de CDI dans les recrutements CDD et CDI a représenté un total de 1 754 personnes ;
- le nombre de transformation de CDD en CDI a représenté un total de 498 personnes.

Le « turnover CDI » (donnée non disponible pour 2010) prend en compte les démissions, les départs en retraite, les licenciements pour motifs personnels, les licenciements économiques, les départs par accord conventionnel, les fins de périodes d'essai en CDI n'ayant pas abouti à un maintien dans l'entreprise et autres motifs (selon la méthodologie préconisée par le GRI). Cet indicateur « turnover CDI » est calculé à partir du nombre total de CDI terminés divisé par l'effectif CDI en début d'exercice.

Par ailleurs, il convient de noter que la proportion de contrats de type CDD est structurellement impactée par le nombre important de contrats à durée limitée en Chine, pratique locale courante.

Départs*	2010	2011	2012
Dont démissions	62 %*	42 % ✓	36 % ✓
Dont départs en retraite	3 %	6 % ✓	6 % ✓
Dont autres départs	35 %	52 % ✓	58 % ✓
TOTAL	100 %	100 %	100 %

* Précision complémentaire : depuis 2011, les données relatives aux départs ne prennent en compte que les CDI (les données 2010 prenaient en compte le périmètre des CDD et des CDI). L'indicateur « autres départs » prend en compte les accords conventionnels, les licenciements pour motif personnel et pour motif économique, les fins de périodes d'essai en CDI n'ayant pas abouti à un maintien dans l'entreprise et les autres motifs divers.

Le total des départs constatés sur l'année 2012 s'est élevé à 6 871 ✓ personnes, toutes causes de départ et tous types de contrats confondus. Sur ce total, 3 096 départs ont concerné des salariés en contrat à durée indéterminée ; 3 775 départs ont concerné des salariés en contrat à durée déterminée, dont 83 % ont été enregistrés au sein d'entités chinoises du Groupe compte tenu du nombre important de contrats à durée déterminée, pratique courante en Chine. À noter que 83 % des départs de salariés sous contrat à durée déterminée se sont faits à l'initiative du salarié.

Recrutements par genre – Monde

	2010	2011	2012
Pourcentage de femmes dans les recrutements	58 %	51 %	55 %
Pourcentage d'hommes dans les recrutements	42 %	49 %	45 %

Précision complémentaire : ces données prennent en compte les CDD et les CDI, hors transformation de CDD en CDI.

Le total des recrutements sur l'année 2012 a porté sur 6 066 ✓ personnes.

Gestion des compétences et mobilité

Les tableaux ci-dessous présentent les principaux indicateurs du Groupe en termes de gestion des compétences et de mobilité. Toutes les données sont présentées à périmètre courant.

Nombre d'heures de formation par collaborateur et par an – CDI et CDD

	2010	2011	2012
Monde	13 h	14 h	14 h ✓
Managers	24 h	20 h	18 h
Non-managers	11 h	12 h	12 h

Taux de réalisation des Entretiens Individuels Périodiques – Monde

	2010	2011	2012
Managers	80 %	82,5 %	70,8 %

Le lecteur est invité à se reporter au chapitre 5.4.1.2. du présent document de référence pour plus d'information sur cet indicateur.

■ 5.4.4.3 INDICATEURS DIVERSITÉ

Les tableaux ci-dessous présentent les principaux indicateurs du Groupe en termes de diversité. Toutes les données sont présentées à périmètre courant.

Taux de travailleurs handicapés – Monde

	2010	2011	2012
Taux de travailleurs handicapés	2,4 %	2,4 %	2,55 % ✓

Précision complémentaire : en 2012, Legrand employait en France 340 salariés handicapés (hors sous-traitance avec le milieu protégé). Sur la France, le taux de travailleurs handicapés est de 6,28 % à fin 2012, supérieur au minimum légal de 6 % (selon les modalités prévues par la loi, incluant la sous-traitance en milieu protégé).

Répartition des effectifs par genre – Monde – CDI et CDD

	2010	2011	2012
Femmes	41 %	39 %	38 % ✓
Hommes	59 %	61 %	62 % ✓

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Répartition des effectifs par genre et âge – Monde – CDI et CDD

	2010	2011	2012
Collaborateurs « Femmes » < 26 ans	7 %	6 % ✓	6 % ✓
Collaborateurs « Hommes » < 26 ans	5 %	5 % ✓	5 % ✓
Collaborateurs « Femmes » ≥ 26 ans et < 36 ans	12 %	12 % ✓	12 % ✓
Collaborateurs « Hommes » ≥ 26 ans et < 36 ans	17 %	18 % ✓	19 % ✓
Collaborateurs « Femmes » ≥ 36 ans et < 46 ans	10 %	10 % ✓	10 % ✓
Collaborateurs « Hommes » ≥ 36 ans et < 46 ans	20 %	20 % ✓	19 % ✓
Collaborateurs « Femmes » ≥ 46 ans et < 56 ans	9 %	8 % ✓	8 % ✓
Collaborateurs « Hommes » ≥ 46 ans et < 56 ans	13 %	13 % ✓	13 % ✓
Collaborateurs « Femmes » ≥ 56 ans	3 %	3 % ✓	3 % ✓
Collaborateurs « Hommes » ≥ 56 ans	4 %	5 % ✓	5 % ✓

Précision complémentaire : à fin 2012, l'âge moyen des collaborateurs « Hommes » est de 39,86 ans, et de 38,60 ans pour les collaborateurs « Femmes ».

Répartition des effectifs par genres et catégories professionnelles – Monde – CDI et CDD

	2010	2011	2012
Pourcentage de femmes parmi les managers	22 %	22 % ✓	22 % ✓
Pourcentage d'hommes parmi les managers	78 %	78 % ✓	78 % ✓
Pourcentage de femmes parmi les non-managers	45 %	44 % ✓	44 % ✓
Pourcentage d'hommes parmi les non-managers	55 %	56 % ✓	56 % ✓

5.5 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Attestation de présence et rapport d'assurance modérée des Commissaires aux comptes portant sur une sélection d'informations sociales et environnementales

Exercice clos le 31 décembre 2012

A l'attention de la Direction Générale du Groupe Legrand

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaires aux comptes du Groupe Legrand, nous vous présentons notre attestation de présence sur les informations sociales et environnementales consolidées présentées dans le rapport de gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code du commerce ainsi que notre rapport d'assurance modérée sur une sélection d'entre elles, identifiées par le signe (✓).

■ RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément au référentiel utilisé par le Groupe Legrand (le « Référentiel ») et disponible auprès de la Direction Développement Durable & Processus Stratégique Groupe.

■ INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

■ RESPONSABILITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce et du décret n°2012-557 du 24 avril 2012 (Attestation de présence) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que certaines informations sélectionnées par le Groupe Legrand et identifiées par le signe (✓) ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel (Rapport d'assurance modérée).

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

1. Attestation de présence

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- nous avons comparé les Informations présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code du commerce ;
- nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans le paragraphe 5.1.4 ;
- en cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations requises.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

2. Rapport d'assurance modérée sur une sélection d'informations sociales et environnementales consolidées identifiées par le signe (✓)

Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements) et à la doctrine professionnelle applicable en France.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations sélectionnées par le Groupe Legrand et identifiées par le signe (✓) ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait qu'elles ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons effectué les travaux suivants :

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité, son caractère compréhensible et sa fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié la mise en place au sein du Groupe Legrand d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations sélectionnées. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration de ces informations. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du reporting social, environnemental et de prévention ;
- concernant les informations quantitatives consolidées sélectionnées⁽¹⁾ :
 - au niveau de l'entité consolidante et des entités contrôlées, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation de ces informations,
 - au niveau des entités⁽²⁾ que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons :
 - conduit des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures,
 - mis en œuvre des tests de détail, sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les informations des pièces justificatives.

■ CONCLUSION

L'information « Composés Organiques Volatils » présentée au paragraphe 5.3.4.2 s'appuie sur un recensement partiel des sources d'émissions sur site. Nous n'avons pas été en mesure de chiffrer la part non recensée de ces émissions.

Sous cette réserve et sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'autre anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations sélectionnées par le Groupe Legrand et identifiées par le signe (✓) ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

■ COMMENTAIRE

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le fait que, comme expliqué dans le paragraphe 5.3.2.1, l'évolution de la « consommation d'énergie des sites du Groupe » est en partie due à un ajustement méthodologique.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 6 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

Jean-Marc Lumet

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin

(1) Informations quantitatives sélectionnées : (la contribution aux données groupe des entités sélectionnées pour nos tests est mentionnée entre parenthèses)
 Informations environnementales : pourcentage de sites certifiés ISO 14001 (27 %) ; consommation d'eau (56 %) ; consommation d'énergie directe (essentiellement gaz) (49 %) ; consommation d'énergie indirecte (essentiellement électricité) (31 %) ; émissions totales de Gaz à Effet de Serre (scope 1 et scope 2) (25 %) ; émissions de COV (38 %) ; déchets produits (36 %) ; déchets valorisés (36 %).

Informations sociales : effectifs et répartition par âge, genre, ancienneté et catégorie professionnelle (45%) ; recrutements (part des CDI dans les recrutements totaux) (37 %) ; départs (dont démissions, retraites et autres départs) (37%) ; nombre d'heures de formation (par collaborateur, par an) (50 %).

Informations de prévention : taux de fréquence des accidents du travail (30 %) ; taux de gravité des accidents du travail (30 %) ; nombre de travailleurs handicapés (54 %) ; nombre de maladies professionnelles déclarées (23 %).

(2) Entités sélectionnées :

Pour les informations environnementales : Magré 1-2-3 (France), Fontaine le Bourg (France), Malaunay (France), Sillé le Guillaume (France), Varese (Italie), Szentes (Hongrie), Rocom (Chine), Cemar (Brésil), Kontaktor (Russie), Wiremold (USA)

Pour les informations sociales : France, Italie, Hongrie, Rocom (Chine), Cemar (Brésil), USA

Pour les informations de prévention : Limousin (France), Italie, Hongrie, Rocom (Chine), Cemar (Brésil), Wiremold (USA)

06

RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

6.1 - NOTE PRÉLIMINAIRE	104
6.2 - ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE	104
6.3 - RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	104
6.3.1 - Introduction	104
6.3.2 - Facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe	105
6.4 - COMPARAISON DES RÉSULTATS ANNUELS 2012 ET 2011	109
6.4.1 - Chiffre d'affaires	110
6.4.2 - Coût des ventes	111
6.4.3 - Frais administratifs et commerciaux	111
6.4.4 - Frais de recherche et développement	111
6.4.5 - Autres produits et charges opérationnels	112
6.4.6 - Résultat opérationnel	112
6.4.7 - Résultat opérationnel ajusté	112
6.4.8 - Frais financiers nets	113
6.4.9 - Gains et pertes de change	113
6.4.10 - Impôt sur les résultats	113
6.4.11 - Résultat net	114
6.5 - FLUX DE TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT	114
6.5.1 - Flux de trésorerie	114
6.5.2 - Endettement	115
6.6 - INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS	116
6.7 - ENGAGEMENTS HORS BILAN	116
6.8 - RÉCAPITULATIF DES ENGAGEMENTS	116
6.9 - VARIATION DES TAUX DE CHANGE	117
6.10 - INFORMATIONS QUANTITATIVES ET QUALITATIVES CONCERNANT LES RISQUES FINANCIERS	117
6.11 - RÉSUMÉ DES PRINCIPES COMPTABLES SIGNIFICATIFS	118
6.12 - NOUVELLES PUBLICATIONS RELATIVES AUX NORMES IFRS	118
6.13 - INFORMATION SUR LES TENDANCES ET PERSPECTIVES D'AVENIR	119
6.14 - RÉSULTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	120

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

6.1 - 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 9 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.

6.2 - ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE L'EXERCICE

En 2012, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'est élevé à 4 466,7 millions d'euros contre 4 250,1 millions d'euros en 2011 soit une hausse de + 5,1 % dont + 4,5 % lié au changement de périmètre de consolidation, + 1,9 % d'effet des taux de change et - 1,4 % d'évolution organique.

Le résultat opérationnel ajusté s'est élevé à 874,4 millions d'euros en 2012 contre 856,7 millions d'euros en 2011 soit une hausse de 2,1 %. La marge opérationnelle ajustée s'établit à 19,6 % du chiffre d'affaires en 2012.

Le résultat net, part du Groupe, qui atteint 505,6 millions d'euros en 2012, est en hausse de 5,6 % par rapport à 2011.

Le cash flow libre atteint 627 millions d'euros et s'établit à 14,0 % des ventes grâce à une bonne performance opérationnelle et à la gestion rigoureuse des capitaux employés.

Le Groupe a annoncé depuis janvier 2012 cinq opérations de croissance externe totalisant un chiffre d'affaires annuel acquis de plus de 180 millions d'euros.

L'agence Standard & Poor's a relevé en février 2012 la notation de Legrand à A- avec perspective stable, illustrant ainsi la solidité du modèle économique du Groupe et de son bilan.

Le Groupe a également poursuivi en 2012 la diversification de ses sources de financement avec notamment une nouvelle émission obligataire de 400 millions d'euros de maturité avril 2022 (en complément de deux autres émissions obligataires de 300 et 400 millions d'euros effectuées en 2010 et 2011) et a ainsi allongé la maturité moyenne de sa dette brute à environ 8 ans.

6.3 - RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

6.3.1 - 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 2012 et 2011 à la note 25 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 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 la Russie, la Turquie, l'Espagne, la Belgique, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, la Pologne, l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse) ;
- les États-Unis et le Canada ; et
- le Reste du Monde (qui comprend principalement le Brésil, l'Inde, la Chine, l'Australie, le Mexique, le Chili, la Colombie, l'Égypte, l'Arabie Saoudite, le Pérou et la Malaisie).

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.

6.3.2 - Facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe

■ 6.3.2.1 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.

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 »).

Le tableau ci-dessous présente une répartition par zone géographique du chiffre d'affaires consolidé (par zone de destination : marché de localisation du client tiers) de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011. Le chiffre d'affaires par zone de destination recouvre toutes les ventes de Legrand à des tiers sur un marché géographique déterminé.

	Legrand Exercice clos le 31 décembre			
	2012		2011	
	€	%	€	%
<i>(en millions d'euros, à l'exception des pourcentages)</i>				
Chiffre d'affaires par zone de destination				
France	954,9	21,4	984,1	23,1
Italie	545,6	12,2	623,6	14,7
Reste de l'Europe	821,6	18,4	804,6	18,9
États-Unis et Canada	739,5	16,5	615,3	14,5
Reste du Monde	1 405,1	31,5	1 222,5	28,8
TOTAL	4 466,7	100,0	4 250,1	100,0

■ 6.3.2.2 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 65 % du coût des ventes consolidé sur les deux derniers exercices. En moyenne, environ 67 % de ce coût provient des composants et produits semi-finis et environ 33 % 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 une partie des matières premières et composants. Toutefois, la Société maintient sa politique d'augmentation de la part des matières premières et composants achetés par le Groupe sur des marchés mondiaux afin de profiter d'économies d'échelle. En outre, les prix des matières premières et des composants peuvent évoluer au gré des tendances macroéconomiques, ce qui a par exemple entraîné une hausse significative et quasi-générale des prix des matières premières et des composants à l'échelle mondiale sur la période 2010-2011.

Coûts de production. En règle générale, ces coûts évoluent sur une base globale proportionnellement à la variation des volumes de production et en raison de l'inflation et baissent, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, du fait des actions de productivité et des économies d'échelles liées à la croissance des volumes de production.

Les autres éléments inclus dans les coûts de production sont :

- l'amortissement des immobilisations ;
- les coûts de sous-traitance ; 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 notamment grâce à des actions de « *lean manufacturing* » et l'optimisation de la gestion des stocks ;

- la performance achat issue de 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 ;
- les variations des prix des matières premières, composants et produits semi-finis en raison des conditions économiques locales ou globales ; et
- l'évolution de l'inflation des autres composantes de coûts (salaires, énergie...).

■ 6.3.2.3 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 ;
- les charges administratives diverses, notamment les dépenses relatives à la logistique et aux systèmes d'informations ;
- les frais de publicité ;
- les amortissements des actifs incorporels, tels que les marques, réévalués suite aux acquisitions ; et
- les autres charges commerciales telles que les coûts d'impression des catalogues, les frais de déplacement et de communication.

■ 6.3.2.4 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 ;
- aux frais d'amortissement des brevets et autres actifs réévalués enregistrés dans le cadre des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France ;
- 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.

■ 6.3.2.5 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les autres produits et charges opérationnels comprennent les frais de restructuration et divers autres frais et provisions.

■ 6.3.2.6 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).

■ 6.3.2.7 FRAIS FINANCIERS NETS

Les frais financiers nets correspondent principalement aux frais financiers au titre des Contrat de Crédit 2006 et 2011, des Obligations *Yankee*, des emprunts obligataires 2010, 2011 et 2012 et des autres emprunts bancaires (voir paragraphe 6.5 du présent chapitre), desquels sont déduits les produits financiers provenant du placement des disponibilités et des équivalents de trésorerie.

■ 6.3.2.8 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 aux ajustements suivants.

6.3.2.8.1 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.

6.3.2.8.2 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.

6.3.2.8.3 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.

6.3.2.8.4 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.

6.3.2.8.5 Arrêt d'activité effectué au cours de la période en cours

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

6.3.2.8.6 Arrêt d'activité effectuée au cours d'une période précédente

Pour toute activité arrêtée lors de la période précédente, la Société n'intègre pas dans son compte de résultat consolidé le chiffre d'affaires de l'activité ainsi arrêtée 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'activité arrêtée pour l'exercice précédent.

6.3.2.8.7 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.

■ 6.3.2.9 ANALYSE DE LA VARIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ENTRE 2011 ET 2012

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) entre 2011 et 2012.

Chiffre d'affaires (en millions d'euros sauf pourcentage)	Exercices clos le 31 décembre					
	2011	2012	Variation totale	Variation de périmètre	Croissance organique	Effet change
France	984,1	954,9	(3,0) %	0,3 %	(3,3) %	0,0 %
Italie	623,6	545,6	(12,5) %	0,0 %	(12,5) %	0,0 %
Reste de l'Europe	804,6	821,6	2,1 %	3,4 %	(2,2) %	1,0 %
USA/Canada	615,3	739,5	20,2 %	5,5 %	5,3 %	8,2 %
Reste du Monde	1 222,5	1 405,1	14,9 %	10,4 %	2,5 %	1,5 %
TOTAL CONSOLIDÉ	4 250,1	4 466,7	5,1 %	4,5 %	(1,4) %	1,9 %

Le tableau ci-dessous présente l'analyse de la variation du chiffre d'affaires publié par zone d'origine de facturation entre 2011 et 2012.

Chiffre d'affaires (en millions d'euros sauf pourcentage)	Exercices clos le 31 décembre					
	2011	2012	Variation totale	Variation de périmètre	Croissance organique	Effet change
France	1 110,0	1 073,7	(3,3) %	(0,6) %	(2,7) %	0,0 %
Italie	661,7	576,5	(12,9) %	0,0 %	(12,9) %	0,0 %
Reste de l'Europe	784,9	808,2	3,0 %	3,8 %	(1,8) %	1,0 %
USA/Canada	628,0	750,3	19,5 %	5,5 %	4,7 %	8,2 %
Reste du Monde	1 065,5	1 258,0	18,1 %	12,6 %	3,2 %	1,6 %
TOTAL CONSOLIDÉ	4 250,1	4 466,7	5,1 %	4,5 %	(1,4) %	1,9 %

■ 6.3.2.10 AUTRES FACTEURS AFFECTANT 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, 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 jusqu'en 2021 au plus tard et des brevets amortis selon une méthode dégressive jusqu'en 2011.

■ Les acquisitions réalisées depuis 2002 ont également un effet sur l'évolution du résultat net du Groupe. En effet, les immobilisations incorporelles réévaluées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition des entités acquises génèrent des amortissements d'actifs incorporels supplémentaires.

6.4 - COMPARAISON DES RÉSULTATS ANNUELS 2012 ET 2011

(en millions d'euros)	Legrand Exercice clos le 31 décembre	
	2012	2011
Chiffre d'affaires	4 466,7	4 250,1
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(2 157,8)	(2 028,0)
Frais administratifs et commerciaux	(1 197,1)	(1 137,4)
Frais de recherche et développement	(197,0)	(201,6)
Autres produits (charges) opérationnels	(66,8)	(70,8)
Résultat opérationnel	848,0	812,3
Charges financières	(102,5)	(97,2)
Produits financiers	20,8	15,0
Gains (Pertes) de change	(11,7)	10,6
Charges financières nettes	(93,4)	(71,6)
Résultat avant impôts	754,6	740,7
Impôts sur les résultats	(247,6)	(261,4)
Résultat net de l'exercice	507,0	479,3
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	505,6	478,6
■ Intérêts minoritaires	1,4	0,7

Le tableau ci-dessous présente le calcul détaillé du résultat opérationnel ajusté (défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais et produits liés

à celles-ci ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des *goodwill* et du résultat opérationnel ajusté récurrent (c'est-à-dire hors charges de restructuration).

(en millions d'euros)	2012	2011
Résultat net de l'exercice	507,0	479,3
Impôts sur les résultats	247,6	261,4
(Gains) Pertes de change	11,7	(10,6)
Produits financiers	(20,8)	(15,0)
Charges financières	102,5	97,2
Résultat opérationnel	848,0	812,3
Amortissements et frais/produits liés aux acquisitions	26,4	28,5
Pertes de valeur des <i>goodwill</i>	0,0	15,9
Résultat opérationnel ajusté	874,4	856,7
Charges liées aux restructurations	25,5	18,6
Résultat opérationnel ajusté récurrent	899,9	875,3

6.4.1 - Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 5,1 % à un plus haut historique de 4 466,7 millions d'euros en 2012, contre 4 250,1 millions d'euros en 2011, en raison :

- d'une augmentation de + 4,5 % du chiffre d'affaires due aux changements du périmètre de consolidation en 2012 par rapport à 2011, avec en particulier les premières consolidations en 2012 de Megapower (Malaisie, 12 mois), Aegide (Pays-Bas, 10 mois) et de Numeric UPS (Inde, 7 mois) ; et

- d'une hausse de + 1,9 % du chiffre d'affaires imputable à l'évolution des taux de change en 2012 par rapport à 2011 ;

partiellement compensées par

- une baisse de - 1,4 % du chiffre d'affaires à périmètre de consolidation et taux de change constants.

Ainsi, en dépit d'un environnement économique globalement peu porteur, les solides performances de 2012 démontrent à nouveau la qualité du modèle économique autofinancé de Legrand et la capacité du Groupe à créer de la valeur dans la durée.

Les commentaires ci-après concernent le chiffre d'affaires par zone de destination.

France. Le chiffre d'affaires en France a baissé de 3,0 % en 2012 à 954,9 millions d'euros contre 984,1 millions d'euros en 2011. Cette baisse résulte d'une évolution organique de - 3,3 % du chiffre d'affaires, impacté par un environnement économique moins porteur et d'une variation de périmètre apportant une contribution positive de 0,3 %. Dans ce contexte, certains segments, pour lesquels le Groupe bénéficie de fortes positions de marché, sont en progression, comme l'appareillage, l'éclairage de sécurité ainsi que les systèmes Voix-Données-Images.

Italie. Le chiffre d'affaires en Italie a diminué au total de 12,5 % à 545,6 millions d'euros en 2012 contre 623,6 millions d'euros en 2011. Le chiffre d'affaires (*sell-in*) est en retrait de 12,5 % mais l'évolution des ventes aval de produits Legrand par les distributeurs (*sell-out*) est supérieure à celle du *sell-in* de plus de 3 points et ressort à environ - 9 %. Dans un contexte difficile marqué par la dégradation des marchés résidentiel et tertiaire, le Groupe a néanmoins continué de bénéficier de ses positions de leadership très solides notamment en appareillage et systèmes résidentiels.

Reste de l'Europe. Le chiffre d'affaires dans la zone Reste de l'Europe a augmenté de 2,1 %, à 821,6 millions d'euros en 2012 contre 804,6 millions d'euros en 2011. Cette hausse est composée d'une variation de périmètre positive de 3,4 %, provenant essentiellement de la consolidation de Aegide (Pays-Bas) sur 10 mois et d'un effet de change favorable de 1,0 % partiellement compensé par une évolution organique de - 2,2 % du chiffre d'affaires. Les bonnes performances enregistrées en Russie, en Ukraine, en Roumanie, en Allemagne, en Autriche et aux Pays-Bas ont partiellement compensé une activité restée difficile notamment en Europe du Sud (Espagne, Portugal, Grèce). Plus généralement, les nouvelles économies représentent la moitié de l'activité de cette zone.

États-Unis et Canada. Le chiffre d'affaires dans la zone États-Unis et Canada a augmenté de 20,2 %, à 739,5 millions d'euros en 2012 contre 615,3 millions d'euros en 2011. Cette hausse résulte d'une croissance organique de 5,3 % du chiffre d'affaires, grâce à de belles réalisations notamment en appareillage, en cheminement de câbles et en systèmes résidentiels, d'une variation de périmètre positive de 5,5 % provenant essentiellement de la consolidation complémentaire en 2012 de Middle Atlantic Products sur 5 mois et d'un effet de change favorable de 8,2 %. Le marché résidentiel qui avait subi 5 années consécutives de baisse et qui reste très en dessous de ses niveaux historiques *, a confirmé sa reprise en cours d'année 2012 et devrait continuer à soutenir l'activité du Groupe aux États-Unis. Les activités non résidentielles restent quant à elles atones. À fin 2012, les États-Unis deviennent le deuxième pays contributeur au chiffre d'affaires du Groupe.

Reste du Monde. Le chiffre d'affaires dans la zone Reste du Monde a augmenté de 14,9 %, à 1 405,1 millions d'euros en 2012 contre 1 222,5 millions d'euros en 2011. Cette hausse provient d'une croissance organique de 2,5 % du chiffre d'affaires avec de belles croissances dans les nouvelles économies d'Asie, d'Amérique latine et du Moyen-Orient qui ont plus que compensé une moindre activité dans les pays matures (Australie et Corée du Sud) d'une variation de périmètre positive de 10,4 % provenant essentiellement de la consolidation de Megapower (Malaisie) sur 12 mois, de Numeric UPS (Inde) sur 7 mois et de la consolidation en année pleine en 2012 de SMS (Brésil), et d'un effet de change favorable de 1,5 %.

* Le volume des dépenses de construction résidentielle aux États-Unis est en 2012 à un niveau inférieur de 40 % à la moyenne constatée sur la période 2002-2012 (source : Global Insight).

6.4.2 - Coût des ventes

Le coût des ventes consolidé a augmenté de 6,4 % à 2 157,8 millions d'euros en 2012 contre 2 028,0 millions d'euros en 2011, principalement du fait :

- de la consolidation des nouvelles entités acquises ; et
- de l'impact des taux de change, l'euro ayant baissé vis-à-vis de la plupart des autres monnaies ;

partiellement compensés par :

- la baisse du volume des matières premières et composants consommés en raison de la baisse organique du chiffre d'affaires ; et
- les efforts continus de productivité et d'adaptation ; au total à périmètre de consolidation et taux de change constants, les coûts de production ont baissé de 2,4 % en 2012 par rapport à 2011.

Ainsi, le coût des ventes en pourcentage du chiffre d'affaires a augmenté à 48,3 % en 2012 contre 47,7 % en 2011.

6.4.3 - Frais administratifs et commerciaux

Les frais administratifs et commerciaux ont augmenté de 5,2 % à 1 197,1 millions d'euros en 2012 contre 1 137,4 millions d'euros en 2011, essentiellement du fait :

- de la consolidation des nouvelles entités acquises ; et
- de l'impact des taux de change, l'euro ayant baissé vis-à-vis de la plupart des autres monnaies.

Globalement, à périmètre de consolidation et taux de change constants, les frais administratifs et commerciaux ont baissé de 0,9 % en 2012 par rapport à 2011.

Les frais administratifs et commerciaux, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, sont stables à 26,8 % reflétant des efforts continus de productivité.

6.4.4 - Frais de recherche et développement

En 2012, Legrand a activement poursuivi ses efforts d'innovation, moteur de son développement, et a ainsi réalisé de nombreux lancements de nouveaux produits sur l'ensemble des continents dont notamment la série d'appareillage haut de gamme Adorne en Amérique du Nord, la gamme d'appareillage résidentiel New Modus en Amérique latine, ou encore les portiers vidéo New Sfera et les systèmes de sécurité électronique CCTV à l'international. Par ailleurs, le Groupe enrichit en permanence son offre existante par l'apport de nouvelles fonctionnalités notamment aux gammes d'appareillage telles que Céliane et Arteor ou de distribution d'énergie comme Puissance3 et poursuivra sa dynamique d'innovation créatrice de valeur en 2013.

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

liées à des frais de développement immobilisables. À ce titre, 28,1 millions d'euros de frais de développement ont été capitalisés en 2012 contre 29,9 millions d'euros en 2011. Les charges d'amortissement de frais de développement capitalisés enregistrées au titre de 2012 s'élevaient à 22,7 millions d'euros contre 26,2 millions d'euros en 2011.

Les frais de recherche et développement ont atteint 197,0 millions d'euros en 2012 et 201,6 millions d'euros en 2011. En retraitant l'impact de la capitalisation des frais de développement et hors incidence des amortissements liés à l'acquisition de Legrand France ainsi que du crédit d'impôt sur les activités de recherche & développement, les dépenses de recherche et développement ont augmenté de 3,5 % à 207,6 millions d'euros en 2012 (soit 4,6 % du chiffre d'affaires) contre 200,6 millions d'euros en 2011 (soit 4,7 % du chiffre d'affaires).

(en millions d'euros)	Calcul des dépenses de recherche et développement	
	2012	2011
Frais de recherche et développement	(197,0)	(201,6)
Amortissements liés aux acquisitions et crédit d'impôt recherche	(5,2)	4,7
Dotations aux amortissements des frais de développement capitalisés	22,7	26,2
DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT AVANT FRAIS DE DÉVELOPPEMENT CAPITALISÉS	(179,5)	(170,7)
Frais de développement capitalisés	(28,1)	(29,9)
DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE L'EXERCICE	(207,6)	(200,6)

En 2012, les activités de recherche et développement ont employé 2 100 salariés dans environ seize pays à comparer à 2 070 salariés en 2011.

6.4.5 - Autres produits et charges opérationnels

En 2012, les autres produits et charges opérationnels ont diminué de 5,6 % et s'élevaient à 66,8 millions d'euros contre 70,8 millions d'euros en 2011. Cette variation est notamment liée à :

- l'absence de dépréciation des *goodwill* inscrits au bilan en 2012 alors qu'une dépréciation pour un montant de 15,9 millions

d'euros avait été comptabilisée au titre de 2011 ; et

- une moindre dotation aux provisions ;
- partiellement compensées par :
- une augmentation des charges de restructuration.

6.4.6 - Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel du Groupe a augmenté de 4,4 % à 848,0 millions d'euros en 2012 contre 812,3 millions d'euros en 2011. Cette hausse résulte principalement :

- d'une hausse de 5,1 % du chiffre d'affaires ;
- d'une baisse de 5,6 % des autres produits et charges opérationnels ; et
- de la consolidation des nouvelles entités acquises ;

partiellement compensées par :

- une hausse de 6,4 % du coût des ventes ; et
- une hausse de 4,1 % des frais administratifs, commerciaux et de recherche et développement.

Au total, le résultat opérationnel consolidé exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires est quasiment stable et ressort à 19,0 % en 2012 contre 19,1 % en 2011.

6.4.7 - Résultat opérationnel ajusté

Le résultat opérationnel ajusté est défini comme le résultat opérationnel retraité des amortissements des réévaluations d'actifs incorporels pratiquées lors des acquisitions et des frais et produits liés à celles-ci ainsi que, le cas échéant, des pertes de valeur des *goodwill*. Le résultat opérationnel ajusté a augmenté de 2,1 %, passant de 856,7 millions d'euros en 2011 à 874,4 millions

d'euros en 2012 se décomposant de la façon suivante dans les différentes zones géographiques :

- une baisse en France de 3,2 % pour atteindre 252,7 millions d'euros en 2012 contre 261,1 millions d'euros en 2011 et représenter 23,5 % du chiffre d'affaires en 2012 comme en 2011 ;

- une baisse en Italie de 18,7 % pour atteindre 176,3 millions d'euros en 2012 contre 216,9 millions d'euros en 2011 et représenter 30,6 % du chiffre d'affaires en 2012 par rapport à 32,8 % en 2011 ;
- une augmentation de 11,4 % dans la zone Reste de l'Europe, provenant notamment de la Russie, des Pays-Bas et du Royaume-Uni, pour atteindre 111,0 millions d'euros en 2012 contre 99,6 millions d'euros en 2011 et représenter ainsi 13,7 % du chiffre d'affaires en 2012 contre 12,7 % en 2011 ;
- une hausse aux États-Unis et Canada de 16,4 % pour atteindre 122,2 millions d'euros en 2012 contre 105,0 millions d'euros en 2011 et représenter 16,3 % du chiffre d'affaires en 2012 par rapport à 16,7 % en 2011 ; et

- une progression de 21,9 % dans la zone Reste du Monde, provenant notamment de l'Inde, de la Chine, de la Malaisie et de la Colombie, pour atteindre 212,2 millions d'euros en 2012 contre 174,1 millions d'euros en 2011 et représenter 16,9 % du chiffre d'affaires en 2012 par rapport à 16,3 % en 2011.

La marge opérationnelle ajustée ressort à 19,6 % du chiffre d'affaires (19,9 % hors acquisitions) illustrant la qualité des positions commerciales de Legrand, la maîtrise de ses prix de ventes, l'efficacité de ses initiatives continues de productivité et sa capacité d'adaptation.

6.4.8 - Frais financiers nets

Les frais financiers nets ont baissé de 0,6 % à 81,7 millions d'euros en 2012 contre 82,2 millions d'euros en 2011. Les frais financiers nets se sont élevés à 1,8 % du chiffre d'affaires en

2012 contre 1,9 % en 2011. Ceci reflète la quasi-stabilité du niveau d'endettement moyen entre 2011 et 2012.

6.4.9 - Gains et pertes de change

Les pertes de change s'élèvent à 11,7 millions d'euros en 2012, contre des gains de change de 10,6 millions d'euros en 2011. Ce résultat s'explique essentiellement par la baisse de l'euro vis-à-vis de la plupart des autres monnaies alors que l'euro s'était

en général apprécié vis-à-vis de ces mêmes monnaies en 2011. Ces effets de change sont pour l'essentiel latents et en grande partie liés à des positions inter-compagnie, pour lesquelles ils trouvent leur contrepartie en réserve de conversion.

6.4.10 - Impôt sur les résultats

En 2012, Legrand a enregistré un résultat avant impôts de 754,6 millions d'euros, en hausse par rapport à 2011 où il était ressorti à 740,7 millions d'euros du fait d'une hausse du résultat opérationnel et de la baisse des frais financiers nets partiellement compensées par l'évolution du résultat de change.

La charge d'impôt sur les résultats consolidés, quant à elle, s'élève à 247,6 millions d'euros en 2012 contre 261,4 millions d'euros en 2011. Cette baisse de la charge d'impôt reflète essentiellement une baisse du taux d'impôts effectif du Groupe.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

6.4.11 - Résultat net

Le résultat net consolidé ressort à 507,0 millions d'euros en 2012 par rapport à 479,3 millions d'euros en 2011, soit une hausse de 5,8 % et résulte :

- d'une hausse de 35,7 millions d'euros du résultat opérationnel ;
- d'une baisse de 0,5 million d'euros des frais financiers nets ; et
- d'une réduction de 13,8 millions d'euros du montant de l'impôt sur les bénéfices ;

partiellement compensées par :

- l'évolution du résultat de change à hauteur de 22,3 millions d'euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

6.5 - FLUX DE TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT

Pour une description du capital de la Société, les investisseurs sont invités à se référer à la note 12 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence.

6.5.1 - Flux de trésorerie

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011 :

(en millions d'euros)	Legrand Exercice clos le 31 décembre	
	2012	2011
Flux de trésorerie des opérations courantes	739,2	646,2
Flux de trésorerie des opérations d'investissement *	(308,4)	(465,3)
Flux de trésorerie des opérations financières	(418,1)	76,2
Variation nette de la trésorerie	6,0	256,0
* Dont dépenses d'investissement et frais de développement capitalisés	(120,6)	(137,0)

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.

issus des opérations courantes moins la variation des autres actifs et passifs opérationnels). La hausse en valeur de la marge brute d'autofinancement est liée à celle du résultat opérationnel sur l'année 2012.

6.5.1.1 FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS COURANTES

Les flux de trésorerie des opérations courantes se soldent par une ressource de 739,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 646,2 millions d'euros au 31 décembre 2011. Cette hausse de 93,0 millions d'euros en 2012 est due à la baisse de 81,9 millions d'euros de la variation du besoin en fonds de roulement et à la hausse de 11,1 millions d'euros de la marge brute d'autofinancement (définie comme les flux de trésorerie

6.5.1.2 FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

Les flux de trésorerie employés dans les opérations d'investissement au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 se sont élevés à 308,4 millions d'euros, contre 465,3 millions d'euros pendant l'exercice clos le 31 décembre 2011. Cette baisse est due à un moindre montant investi dans les acquisitions de filiales ainsi qu'à une réduction des investissements industriels

et des frais de développement capitalisés, les produits de cession des immobilisations ayant pour leur part légèrement diminués.

Le montant des acquisitions de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise), des achats d'intérêts minoritaires et des investissements en participations non consolidées s'est élevé à 196,0 millions d'euros en 2012.

Les investissements et les frais de développement capitalisés se sont élevés à 120,6 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (dont 28,1 millions d'euros liés aux frais de développement capitalisés), soit une baisse de 12,0 % par rapport aux investissements et aux frais de développement capitalisés de 137,0 millions d'euros enregistrés au cours de l'exercice clos

le 31 décembre 2011 (dont 29,9 millions d'euros liés aux frais de développement capitalisés). La part des investissements 2012 dédiée aux produits nouveaux a été supérieure à 50 %.

■ 6.5.1.3 FLUX DE TRÉSORERIE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES

Les flux de trésorerie des opérations financières se soldent par un besoin de 418,1 millions d'euros en 2012 contre une ressource de 76,2 millions d'euros en 2011. Cette évolution des flux de trésorerie des opérations financières tient essentiellement à une hausse des remboursements d'emprunts et concours bancaires courants.

6.5.2 - 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 1 576,8 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 1 757,1 millions d'euros au 31 décembre 2011. La trésorerie et les valeurs mobilières de placement s'élevaient à 494,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 488,3 millions d'euros au 31 décembre 2011. L'endettement net total (défini comme l'endettement brut après déduction de la trésorerie et des valeurs mobilières de placement) s'élevait à 1 082,5 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 1 268,8 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le ratio de l'endettement net rapporté aux capitaux propres consolidés est de 34 % au 31 décembre 2012 contre 43 % au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2012, l'endettement brut total comprenait :

- 1 104,3 millions d'euros au titre des emprunts obligataires émis en février 2010, mars 2011 et avril 2012 ;

- 296,1 millions d'euros au titre des Obligations *Yankee* ;
- 176,4 millions d'euros au titre des autres dettes essentiellement des emprunts, des découverts bancaires et des dettes financières liées aux acquisitions.

L'échéancier de remboursement de la partie non courante de ces emprunts figure à la note 15 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence.

La trésorerie et équivalents de trésorerie (494,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 et 488,3 millions d'euros au 31 décembre 2011) correspondent essentiellement à des dépôts bancaires à très court terme placés auprès de banques de premier plan.

Les lecteurs sont invités à se référer à la note 15 et à la note 23.2.5 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence pour une description des contrats de financement du Groupe.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

6.6 - INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

En 2012, les investissements et les frais de développement capitalisés ont représenté 2,7 % du chiffre d'affaires consolidé (contre 3,2 % en 2011). La diminution des dépenses d'investissement industriel par rapport aux niveaux historiques résulte de 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 (en particulier les productions destinées à

être vendues dans ces pays) 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 2012, les dépenses d'investissement industriel ont représenté 120,6 millions d'euros contre 137,0 millions d'euros en 2011.

6.7 - 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 22 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence). Il n'existe par ailleurs aucun engagement hors-bilan significatif donné en relation avec la croissance externe.

6.8 - 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 2012.

Au 31 décembre 2012 (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	1 560,9	78,1	25,2	361,5	1 096,1
Engagements de crédit-bail	15,9	2,0	2,5	2,5	8,9
TOTAL DES ENGAGEMENTS	1 576,8	80,1	27,7	364,0	1 105,0

6.9 - 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 55 % du chiffre d'affaires en 2012 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 2008 à 2012, 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
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
2011	0,77	0,72	0,77	0,67
2012	0,76	0,78	0,83	0,74

(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.

Les lecteurs sont invités à se référer à la note 23.2.2 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence pour une description de la gestion du risque de change.

6.10 - 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 sa hiérarchie : Direction financière et 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 23 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

6.11 - 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 2 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence.

6.12 - NOUVELLES PUBLICATIONS RELATIVES AUX NORMES IFRS

En 2012, les normes et interprétations publiées par l'IASB et non encore applicables de manière obligatoire au 31 décembre 2012 ont concerné les normes suivantes :

- Amendements IAS 19 – Avantages du personnel ;
- IFRS 9 – Instruments financiers ;
- Amendements IAS 12 – Impôts sur le résultat ;
- IFRS 10 – États financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Accords conjoints ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les participations dans les autres entités ;
- IAS 27 – États financiers individuels ;

- IAS 28 – Participation dans des entreprises associées et dans des coentreprises ;
- IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur ;
- Amendements IAS 32 – Instruments financiers : Présentation ; et
- Compléments IFRS 7 – Instruments financiers : Informations à fournir.

Une description synthétique de ces publications et de leurs éventuelles conséquences sur les informations financières communiquées par le Groupe figure dans la note 2 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence.

6.13 - INFORMATION SUR LES TENDANCES ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Pour 2013, les anticipations macroéconomiques restent contrastées : possible accélération du rythme de croissance dans les nouvelles économies en cours d'année, poursuite de la reprise du marché résidentiel aux États-Unis et incertitudes persistantes quant aux évolutions des autres économies matures. Dans un tel contexte, et en l'absence de carnet de commandes, Legrand se fixe comme objectifs pour 2013 une évolution organique ⁽¹⁾ de ses ventes comprise entre - 2 % et + 2 % et une marge opérationnelle ajustée avant prise en compte des acquisitions comprise entre 19 % et 20 % du chiffre d'affaires.

Par ailleurs, Legrand poursuivra sa politique de croissance externe créatrice de valeur.

Objectifs moyen terme confirmés

Au cours des dernières années, Legrand a démontré la solidité de son modèle de développement. Dans un environnement macroéconomique stabilisé, le Groupe est confiant dans sa capacité à créer durablement de la valeur par croissance rentable et autofinancée et confirme ses objectifs à moyen terme ⁽²⁾.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

(1) Organique : à structure et taux de change constants.

(2) Progression annuelle totale moyenne du chiffre d'affaires de 10 % hors effets de change ou ralentissement économique majeur et marge opérationnelle ajustée moyenne de 20 % après prise en compte des acquisitions de petite ou moyenne taille et complémentaires des activités du Groupe.

6.14 - RÉSULTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros sauf nombre d'actions, résultats par action et nombre de salariés)	2008	2009	2010	2011	2012
Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 051,3	1 052,4	1 052,6	1 053,6	1 057,5
Nombre d'actions	262 815 128	263 096 679	263 161 346	263 388 995	264 374 875
Résultats globaux					
Chiffre d'affaires	4 202,4	3 577,5	3 890,5	4 250,1	4 466,7
Résultat avant impôt et amortissements	712,0	643,5	838,1	938,5	920,9
Impôt sur les résultats	(143,4)	(131,3)	(227,1)	(261,4)	(247,6)
Résultat net	351,5	291,3	419,5	479,3	507,0
Montant des dividendes versés	180,0	182,8	183,7	231,4	245,0
Résultats par action ⁽¹⁾					
Résultat avant impôt et amortissements	2,777	2,474	3,196	3,573	3,496
Résultat net revenant à Legrand	1,365	1,114	1,595	1,822	1,920
Dividende versé par action ordinaire	0,70	0,70	0,70	0,88	0,93
Personnel					
Nombre de salariés en fin d'exercice	31 596	28 314	29 422	31 066	33 079
Charges de personnel	1 082,0	965,7	1 018,9	1 092,8	1 155,8

(1) Les résultats par action sont calculés sur la base du nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice, soit, 256 389 092 actions en 2008, 260 132 463 actions en 2009, 262 274 181 actions en 2010, 262 628 527 actions en 2011 et 263 401 182 actions en 2012.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

7.1 - ADMINISTRATION ET DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ	122
7.1.1 - Conseil d'administration	122
7.1.2 - Direction générale de la Société	129
7.1.3 - Contrats de services	129
7.2 - RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX	129
7.2.1 - Rémunération et avantages du dirigeant mandataire social de la Société	129
7.2.2 - Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants	134
7.2.3 - Participation des mandataires sociaux dans le capital de la Société	135
7.2.4 - Autres avantages accordés aux mandataires sociaux	135
7.2.5 - Sommes provisionnées ou constatées par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	135
7.3 - FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	136
7.3.1 - Fonctionnement des organes d'administration	136
7.3.2 - Fonctionnement de la Direction générale	143
7.3.3 - Charte de déontologie boursière	144
7.4 - RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE	144
7.4.1 - Composition du Conseil d'administration	145
7.4.2 - Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	146
7.4.3 - Limitations des pouvoirs du Directeur Général	151
7.4.4 - Principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux	151
7.4.5 - Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	154
7.4.6 - 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	154
7.4.7 - Gestion des risques et contrôle interne	154
7.4.8 - Notation financière de la Société	158
7.5 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE	159

7.1 - ADMINISTRATION ET DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

7.1.1 - Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration actuellement composé de douze membres dont les mandats sont d'une durée de quatre années.

La Société comprend trois comités spécialisés qui ont notamment pour mission de faciliter le travail du Conseil et la préparation de 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 2012 figurent au paragraphe 7.4.2 du présent chapitre.

À la suite des cessions des actions Legrand intervenues au cours du mois de mars 2012, KKR⁽¹⁾ ne détient plus de participation au sein du capital de la Société. En conséquence, Monsieur Mattia Caprioli, administrateur représentant KKR, a mis fin à son mandat d'administrateur à la date du 26 juillet 2012. En remplacement de Monsieur Mattia Caprioli, Monsieur Dongsheng Li, qui répond aux critères d'indépendance énoncés dans le règlement intérieur de la Société, a été coopté en qualité d'administrateur lors de la réunion

du Conseil d'administration du 26 juillet 2012. La cooptation de Monsieur Dongsheng Li sera soumise à la ratification de l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013.

Le Conseil d'administration du 6 mars 2013 a proposé à l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013 la nomination de Madame Annalisa Loustau Elia, qui répond aux critères d'indépendance énoncés dans le règlement intérieur de la Société, en qualité d'administrateur de la Société.

La composition du Conseil d'administration de la Société à la date du 31 décembre 2012 est mentionnée au paragraphe 7.4.1 du présent chapitre, de même que la composition des comités du Conseil d'administration à cette même date.

Le tableau suivant présente de manière synthétique les informations concernant les administrateurs de la Société, ainsi que les mandats et autres fonctions en cours, ou qui ont été exercés au cours des cinq dernières années :

Administrateur	Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères	Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
<p>Gilles Schnepf 54 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>Monsieur Schnepf détient 2 004 224 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Président Directeur Général de Legrand (depuis 2006) ■ Mandats dans diverses filiales du Groupe⁽¹⁾ (voir page 279) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Saint-Gobain* 	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Mandats dans diverses filiales <p>Hors groupe Legrand Néant</p>

* Société cotée.

(1) Aucune rémunération sous forme de jetons de présence ou autres n'est versée ou due au titre des mandats exercés dans des filiales du Groupe.

(1) « KKR » signifie l'ensemble des sociétés détenues et contrôlées par des fonds dont Kohlberg Kravis Roberts & Co., L.P. est le gestionnaire.

Administrateur

Olivier Bazil

66 ans

128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges

Après avoir terminé ses études à l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et la Harvard Business School, 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 a occupé les fonctions de Vice-Président Directeur Général Délégué jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale de la Société du 26 mai 2011.

Monsieur Bazil détient 1 986 934 actions Legrand.

Christel Bories

48 ans

128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges

Diplômée de HEC, Madame Christel Bories a débuté sa carrière en 1986 en tant que consultante en stratégie chez Booz-Allen & Hamilton puis Corporate Value Associates ; elle a ensuite exercé différentes fonctions de responsabilité au sein d'Umicore, puis au sein du groupe Pechiney. Suite à l'intégration de Pechiney dans le groupe Alcan, Madame Christel Bories a été nommée présidente et CEO d'Alcan Packaging puis présidente et CEO d'Alcan Engineered Products et enfin CEO de Constellium qu'elle a quitté en décembre 2011. Madame Christel Bories est actuellement administrateur de Natixis et de Smurfit Kappa. Madame Christel Bories a été nommée Directeur Général Délégué d'Ipsen le 27 février 2013.

Madame Bories détient 750 actions Legrand.

Jacques Garaïalde

56 ans

Stirling Square 7 Carlton Gardens Londres SW1Y 5AD Royaume-Uni

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 Legrand, PagesJaunes Groupe, de Tarkett SA, de Visma AS et de Sorgenia SpA. Monsieur Garaïalde est titulaire d'un MBA de l'INSEAD (Fontainebleau) et est ancien élève de l'École Polytechnique.

Monsieur Garaïalde détient 500 actions Legrand.

Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères

Groupe Legrand

- Administrateur de Legrand* (depuis 2002)

Hors groupe Legrand

- Membre du Conseil de surveillance de Vallourec*
- Administrateur de Firmenich International SA
- Membre du Conseil de surveillance de la société civile du château Palmer
- Président de Fritz SAS

Groupe Legrand

- Administrateur de Legrand* (depuis 2012)

Hors groupe Legrand

- Directeur Général Délégué de Ipsen* (depuis 2013)
- Administrateur de Smurfit Kappa* (depuis 2012)
- Administrateur de Natixis* (depuis 2011)
- Vice-Présidente de la Fabrique de l'Industrie
- Administrateur du Cercle de l'Industrie

Groupe Legrand

- Administrateur de Legrand* (depuis 2003)

Hors groupe Legrand

- *Managing Director* de Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd
- Administrateur de PagesJaunes Groupe* (depuis 2006)
- Membre du Comité de Direction de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (depuis 2007)
- Administrateur de Tarkett SA (depuis 2007)
- Administrateur de Visma AS (depuis 2010)
- Administrateur de Sorgenia SpA (depuis 2011)

Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés

Groupe Legrand

- Vice-Président Directeur Général Délégué de Legrand*

- Mandats dans diverses filiales

Hors groupe Legrand

Néant

Groupe Legrand

Néant

Hors groupe Legrand

- Président et CEO de Alcan Engineered Products (jusqu'à décembre 2010)
- CEO de Constellium (jusqu'à novembre 2011)
- Administrateur de ATLAS CopCo AB*, Suède (2008-2011)
- Présidente de l'Association Européenne de l'Aluminium (EAA) (2007-2010)

Groupe Legrand

Néant

Hors groupe Legrand

- Président du Conseil d'administration de PagesJaunes Groupe*
- Directeur de Mediannuaire Holding
- Administrateur de Nexans*
- Administrateur du EVCA – European Private Equity & Venture Capital Association

* Société cotée.

Administrateur	Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères	Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
<p>Angeles Garcia-Poveda 42 ans 83, avenue Marceau 75016 Paris</p> <p>Madame Angeles Garcia-Poveda est Directeur Général de Spencer Stuart en France et fait partie de l'équipe dirigeante pour l'Europe. Elle exerce son activité de recrutement et évaluation de dirigeants et d'administrateurs dans les domaines des Biens de Consommation, du Capital Investissement et des Services Professionnels. Avant de rejoindre Spencer Stuart en 2008, elle a passé 14 ans auprès du cabinet The Boston Consulting Group (BCG), à Madrid et à Paris en tant que consultante de 1993 à 1997, avant d'assumer différentes missions de recrutement au niveau local et international. En tant que responsable du recrutement global chez BCG elle a travaillé sur des projets de recrutement transfrontaliers. Madame Angeles Garcia-Poveda est diplômée de l'ICADE à Madrid, et a suivi le Business Case Study Program de l'Université de Harvard.</p> <p>Madame Garcia-Poveda détient 900 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2012) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur Général de Spencer Stuart en France 	<p>Groupe Legrand Néant</p> <p>Hors groupe Legrand Néant</p>
<p>François Grappotte 76 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p> <p>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 la fonction de membre du Conseil de surveillance des Établissements Michelin (France).</p> <p>Monsieur Grappotte détient 1 616 000 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur et Président d'honneur du Conseil d'administration de Legrand* (depuis 2002) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du Conseil de surveillance de Michelin* 	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur et Président d'honneur du Conseil d'administration de Legrand France (Président du Conseil d'administration et Directeur Général jusqu'au début 2006) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du Conseil consultatif de la Banque de France ■ Administrateur de BNP Paribas*

* Société cotée.

Administrateur	Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères	Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
<p>Gérard Lamarche 51 ans Avenue Marnix 24 B – 1000 Bruxelles Belgique</p> <p>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 Group Executives). Il a également suivi la formation du Wharton International Forum en 1998-99 (Global Leadership Series). Il a débuté sa carrière professionnelle en 1983 chez Deloitte Haskins & Sells en Belgique et devient ensuite consultant en Fusions et Acquisitions en Hollande en 1987. En 1988, Gérard Lamarche intègre la Société Générale de Belgique en qualité de gestionnaire d'investissements, contrôleur de gestion de 1989 à 1991 puis 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 la 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. En 2000, Gérard Lamarche poursuit son parcours par un volet industriel en rejoignant 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 des finances du groupe Suez, puis devient Directeur Général Adjoint en charge des finances et Membre du Comité de Direction et du Comité exécutif du Groupe GDF SUEZ en juillet 2008. Le 12 avril 2011, Gérard Lamarche est nommé administrateur au sein du Conseil d'administration du Groupe Bruxelles Lambert (GBL). Il y occupe les fonctions d'administrateur-délégué depuis janvier 2012.</p> <p>Gérard Lamarche a été nommé, par cooptation, administrateur de Total S.A., en janvier 2012, pour une durée d'un an. Il y est également membre du Comité d'audit et membre du Comité stratégique. En avril 2012, il a été nommé Censeur de GDF Suez et, en mai 2012, Administrateur de Lafarge pour une période de quatre ans.</p> <p>Monsieur Lamarche détient 4 000 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2006) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur du groupe Bruxelles Lambert* (Belgique) (depuis 2011) ■ Administrateur délégué du groupe Bruxelles Lambert* (Belgique) (depuis 2012) ■ Administrateur de Total* (depuis 2012) ■ Administrateur de Lafarge* (depuis 2012) ■ Censeur de GDF SUEZ* (depuis 2012) 	<p>Groupe Legrand Néant</p> <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Electrabel ■ Administrateur de Suez Environnement Company ■ Director of International Power plc ■ Administrateur de Europalia ■ Administrateur de GDF Suez Belgium ■ Director de Aguas de Barcelona ■ Administrateur de GDF Suez E.S. ■ Administrateur de Suez-Tractebel ■ Administrateur de Fortis Banque ■ Director de Leo Holding Company ■ Director de Suez Environnement North America ■ Administrateur et Président de Genfina ■ Administrateur et Président de GDF Suez Cc ■ Administrateur de Distrigaz ■ Administrateur de Suez Environnement

* Société cotée.

Administrateur	Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères	Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
<p>Thierry de La Tour d'Artaise 58 ans Chemin du Petit-Bois – BP 172 69134 Ecully Cedex</p> <p>Diplômé de l'ESCP et Expert-Comptable, Thierry de La Tour d'Artaise débute son parcours professionnel en 1976 aux États-Unis comme Contrôleur Financier chez Allendale Insurance. Après deux années passées à Boston, il entre au cabinet d'audit Coopers & Lybrand à Paris. Il rejoint ensuite le Groupe Chargeurs en 1983, d'abord comme Responsable de l'audit interne, puis comme Directeur Administratif et Financier (1984-85) et enfin en tant que Directeur Général des Croisières Paquet (1986-93). En 1994, il rejoint le Groupe SEB en tant que Directeur Général puis Président-Directeur Général de CALOR SA. Il prend en 1998 la Présidence de la Division « Équipement de la Maison » du Groupe. En 1999, il est nommé Vice-Président et Directeur Général du Groupe dont il assume aujourd'hui la Présidence et la Direction Générale, et ce depuis 2000.</p> <p>Monsieur de La Tour d'Artaise détient 1 250 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2006) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Président du Conseil d'administration et Directeur Général de SEB SA* ■ Président de SEB Internationale (SAS) ■ Administrateur de Club Méditerranée* ■ Représentant permanent de Sofinaction, administrateur de la Lyonnaise de Banque ■ Administrateur de Zhejiang SUPOR (Chine) 	<p>Groupe Legrand Néant</p> <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Plastic Omnium* ■ Administrateur de groupe SEB Japan ■ Administrateur de groupe SEB Mexicana ■ Administrateur de Siparex Associés ■ Membre du Conseil de surveillance de Rowenta Invest BV
<p>Frédéric Lemoine 47 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p> <p>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 est de 2004 à mai 2011, Secrétaire Général de la Fondation Alain Carpentier qui a soutenu cet hôpital. De 1995 à 1997, il est Directeur adjoint du cabinet du ministre du Travail et des Affaires sociales (Jacques Barrot), chargé de la coordination de la réforme de la sécurité sociale et de la réforme hospitalière ; il est parallèlement chargé de mission auprès du secrétaire d'État à la Santé et à la Sécurité sociale (Hervé Gaymard). De 1997 à 2002, il est, auprès de Serge Kampf et du Directoire de Capgemini, Directeur Délégué puis Directeur financier du groupe avant d'être nommé Directeur Général adjoint en charge des finances de Capgemini Ernst & Young. De mai 2002 à juin 2004, il est Secrétaire Général adjoint de la Présidence de la République auprès de Jacques Chirac, notamment en charge des affaires économiques et financières. D'octobre 2004 à mai 2008, il est Senior Advisor auprès de McKinsey et de mars 2005 à avril 2009, il préside le Conseil de surveillance d'Areva.</p> <p>Depuis avril 2009, il est Président du Directoire de Wendel.</p> <p>Monsieur Lemoine détient 776 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2009) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Président du Directoire de Wendel* (depuis avril 2009) ■ Administrateur de Saint-Gobain* (depuis 2009) ■ Administrateur de Bureau Veritas* (depuis 2009) 	<p>Groupe Legrand Néant</p> <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du Conseil de surveillance de Wendel* ■ Président du Conseil de surveillance d'Areva* ■ Censeur auprès du Conseil de surveillance de Générale de Santé* ■ Administrateur de Flamel Technologies ■ Administrateur de Groupama SA

* Société cotée.

Administrateur	Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères	Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
<p>Dongsheng Li 56 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p> <p>Li Dongsheng est le Président-directeur général et fondateur de TCL Corporation. Comptant parmi les dirigeants d'entreprise les plus renommés de Chine, M. Li a su faire de TCL un acteur sans égal dans le secteur de l'électronique grand public internationale, ainsi qu'une entreprise chinoise pionnière dans la conquête du marché mondial.</p> <p>En 1982, M. Li débute sa carrière en tant qu'ingénieur chez TTK Home Electronic Appliances Co. Ltd, prédécesseur de TCL. En 1985, il est nommé Directeur général d'une nouvelle joint venture, Telephone Communication Limited, et crée ainsi la marque <i>TCL</i>. Après son transfert à la Huizhou Industrial Development Company, M. Li est nommé Directeur général adjoint de Huizhou Municipal Electronic Communication Corp en 1990. En 1993, il devient Directeur général de TCL Electronics Group. Par la suite, TCL lance son activité TV couleur et s'impose rapidement comme un leader du secteur. M. Li devient Président-directeur général de la société en 1996.</p> <p>En 2003, M. Li est nommé Président du Conseil d'administration et PDG de TCL Corporation, qui sera par la suite cotée à la Bourse de Shenzhen. Sous sa direction, TCL réalise deux acquisitions déterminantes en 2004 : la branche télévision de Thomson et la branche téléphonie mobile d'Alcatel. Après des années d'efforts pour une intégration au niveau international, TCL est devenue une entreprise internationale, avec 60 000 salariés. En 2012, TCL Corporation a expédié 15,78 millions de lots de TV LCD et 42,6 millions de téléphones mobiles. Les ventes de TCL en TV LCD sont à la 3^e place mondiale et à la 1^{re} place sur le marché national.</p> <p>M. Li reçoit le prix du « Most Socially Responsible Entrepreneur » décerné par Xinhua net en 2012 et celui du « Chinese Economic Leader » décerné par Ifeng.com et le journal économique chinois 21st Century Business Herald en 2011. Il reçoit également le prix « Life Achievement Award of Top 25 Influential Business Leaders » du magazine China Entrepreneur, la même année. En 2009, M. Li reçoit le prix du « Business Leader of the Decade » décerné par la chaîne économique chinoise CCTV et fait partie des « 60 plus grands leaders des 60 dernières années » élus par l'organisation chinoise Brand China Industry Union. En 2008, M. Li reçoit le Prix Deloitte de l'entrepreneuriat à Barcelone et est nommé « Figure économique » de la réforme chinoise. En 2008, M. Li est également nommé parmi les « Dix plus grands PDG » de Chine par le journal <i>China Times</i>. Il reçoit également le prix « Brand Founder over 30 years' reform and opening up » décerné par une agence de conseil en marque de New York. En 2007, M. Li reçoit le prix « Corporate Leadership » du Forum Chine-États-Unis de Chicago. Il est également nommé parmi les « leaders économiques les plus influents » par le magazine China Entrepreneur en 2006 et 2005, désigné comme « l'Homme de l'année CCTV de l'économie chinoise » en 2004, comme « l'Entrepreneur asiatique de l'année » par le magazine Fortune en 2004 et comme l'un des « 25 plus grands leaders économiques mondiaux » par Time Magazine et CNN en 2004. M. Li reçoit la médaille d'Officier de la Légion d'Honneur en France en 2004.</p> <p>En 2013, M. Li est élu délégué du 12^e Congrès National du Peuple. Il s'agit de la troisième année consécutive que M. Li est élu délégué des Congrès Nationaux du Peuple. M. Li a été aussi élu délégué du 16^e Congrès du Parti en Chine. M. Li occupe un certain nombre de postes prestigieux : Président de l'Association de l'industrie de l'imagerie électronique de Chine, Vice-président de la Chambre de commerce internationale de Chine et Président de la Chambre de commerce de l'électroménager du Guangdong, membre du 11^e Comité Exécutif de la Fédération de l'Industrie et du Commerce de la Chine et Vice-président de la Fédération de l'Industrie et du Commerce du Guangdong. M. Li est diplômé du Département de radio-technologie de l'Université polytechnique de Chine du Sud et a été l'un des premiers diplômés depuis le rétablissement du système universitaire chinois.</p> <p>Monsieur Li détient 1 000 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2012) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Président Directeur Général de TCL Corporation ■ Président de TCL Multimedia Technology Holdings Ltd* ■ Président de TCL Communication Technology Holdings Limited* ■ Administrateur indépendant de Tencent* 	<p>Groupe Legrand Néant</p> <p>Hors groupe Legrand Néant</p>

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

* Société cotée.

Administrateur	Mandats et autres fonctions en cours dans des sociétés françaises ou étrangères	Mandats et autres fonctions au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés
<p>Éliane Rouyer-Chevalier 60 ans 128 avenue de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p> <p>Éliane Rouyer-Chevalier est titulaire d'une maîtrise de sciences économiques de l'Université Paris II Assas. Elle rejoint le groupe Accor en 1983 où elle occupe les fonctions de Responsable des financements internationaux et de la gestion de trésorerie devises, puis devient en 1992 Directeur des relations investisseurs et de la Communication Financière. De 2010 à 2012, elle est membre du Comité exécutif d'Edenred, société née de la scission du groupe Accor, en tant que Directeur Général en charge de la communication corporate, financière et de la responsabilité sociétale.</p> <p>Elle préside l'Association Française des Investor Relations (CLIFF) depuis 2004 et l'Observatoire de la Communication Financière depuis 2005.</p> <p>Madame Rouyer-Chevalier détient 500 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2011) <p>Hors groupe Legrand</p> <p>Néant</p>	<p>Groupe Legrand</p> <p>Néant</p> <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Membre du Comité exécutif d'Edenred*
<p>Patrick Tanguy 52 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p> <p>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.</p> <p>Monsieur Tanguy détient 850 actions Legrand.</p>	<p>Groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrateur de Legrand* (depuis 2010) <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur associé de Wendel*, membre du Comité d'investissement et du Comité de gestion ■ Président de Coba (SAS) ■ Administrateur de Trief Corporation ■ Administrateur de Wendel Japan KK ■ Gérant de Winvest Conseil Sàrl ■ Administrateur d'Oranje-Nassau Parcours ■ Administrateur et membre du Comité d'audit de DSP Group* (USA) 	<p>Groupe Legrand</p> <p>Néant</p> <p>Hors groupe Legrand</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Président du Directoire de Prezioso-Technilor ■ Président de Compagnie de Butterfly (SAS) ■ Membre du Comité de Direction de Deutsch Group SAS

* Société cotée.

À la date d'enregistrement du présent document de référence et à la connaissance de la Société, aucun administrateur de la Société :

- n'a un lien familial avec un autre 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) ; et
- 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.

7.1.2 - 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. Sa nomination est intervenue le 17 mars 2006.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.1.1 du présent document de référence pour les informations concernant Monsieur Gilles Schnepf.

7.1.3 - Contrats de services

À la date du présent document de référence et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun contrat de services 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.

7.2 - RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

7.2.1 - Rémunération et avantages du dirigeant mandataire social de la Société

Les tableaux récapitulatifs de l'ensemble des éléments de rémunérations dues et versées au titre des exercices 2012 et 2011 à Monsieur Gilles Schnepf, Président Directeur Général, sont présentés ci-après.

Les informations relatives à l'application du Code de gouvernement d'entreprise de l'Afep et du Medef et en particulier des recommandations d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont exposées au paragraphe 7.4 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 7.2.1.1 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Tableau 1 – Synthèse des rémunérations, des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social

	2011	2012 ⁽¹⁾
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2 ci-dessous)		
(en euros)	1 473 371	1 473 435
Actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6 ci-après) ⁽³⁾		
Nombre d'actions	65 737	30 710
Valorisation (en euros)	1 870 875	758 230 ⁽²⁾
Options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4 ci-après) ⁽³⁾		
Nombre d'options	-	-
Valorisation (en euros)	-	-

(1) Monsieur Gilles Schnepf a de sa propre initiative renoncé à une partie de sa rémunération variable au titre de 2012 (qui devait s'élever après appréciation des critères par le Comité des nominations et des rémunérations à 961 189 euros) afin de geler celle-ci au niveau de l'exercice 2011, soit 844 161 euros (voir paragraphe « Rémunération variable du dirigeant mandataire social ci-dessous »).

(2) En application de la norme IFRS 2, la valorisation des actions de performance est réalisée par un expert indépendant.

(3) Le lecteur est invité à se référer aux paragraphes 8.2 et 8.3 du présent document de référence concernant les plans d'options et d'actions de performance mis en place par la Société.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

(en euros)	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Gilles Schnepf, Président Directeur Général				
Rémunération fixe	625 000	625 000	625 000	625 000
Rémunération variable ⁽¹⁾	844 161	825 000	844 161	844 161
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽²⁾	-	20 000	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	4 210	4 210	4 274	4 274
TOTAL	1 473 371	1 474 210	1 473 435	1 473 435

(1) Le montant de la rémunération variable due au titre de 2012 et le montant de la rémunération variable versée en 2012 sont identiques car Monsieur Gilles Schnepf a de sa propre initiative renoncé à une partie de sa rémunération variable au titre de 2012 (qui devait s'élever après appréciation des critères par le Comité des nominations et des rémunérations à 961 189 euros) afin de geler celle-ci au niveau de l'exercice 2011, soit 844 161 euros (voir paragraphe « Rémunération variable du dirigeant mandataire social ci-dessous »).

(2) Montant de jetons de présence versés par la Société en 2011 au titre de l'exercice 2010. Le Président Directeur Général a renoncé à percevoir des jetons de présence à compter de l'exercice 2011 dans le cadre de l'exercice de son mandat. Par ailleurs, aucune rémunération (jetons de présence ou autres) n'est versée ou due au titre des mandats exercés par le Président Directeur Général dans certaines filiales du Groupe.

(3) Montant correspondant à la mise à disposition d'un véhicule ainsi que d'un téléphone portable.

Rémunération fixe du dirigeant mandataire social

Au titre de l'exercice 2012, le montant de la rémunération fixe de Monsieur Gilles Schnepf s'élève à 625 000 euros et n'a pas évolué par rapport à l'exercice 2011. En effet, le Conseil d'administration avait décidé, lors de sa réunion du 3 mars 2011, qu'en l'absence de proposition nouvelle du Comité des nominations et des rémunérations, cette rémunération fixe restera inchangée durant trois exercices, conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise de l'Afep et du Medef.

Rémunération variable du dirigeant mandataire social

La rémunération variable, au titre de l'exercice 2012, de Monsieur Gilles Schnepf a été déterminée :

- (i) pour une partie, en fonction d'un critère quantitatif préétabli et lié à la performance financière de la Société telle que mesurée par le « résultat économique » (c'est-à-dire le résultat opérationnel ajusté moins le coût des capitaux employés). Cette part quantitative, dont la valeur cible avait été fixée à 50 % de la rémunération fixe, pouvait varier entre 0 % et 100 % de cette même rémunération fixe, selon le niveau du résultat économique atteint au titre de l'exercice 2012, et
- (ii) pour l'autre partie, en fonction des critères qualitatifs suivants : (i) pour 20 %, l'évolution du chiffre d'affaires, l'innovation et la conquête de parts de marché, (ii) pour 15 %, la politique de croissance externe, et (iii) pour 15 %, des critères généraux liés notamment à la gestion des risques, au développement durable et aux préoccupations sociales. Cette part qualitative, dont la valeur cible avait été fixée à 50 % de la rémunération fixe, pouvait varier entre 0 % et 100 % de cette même rémunération fixe.

Au titre de l'exercice 2012, les objectifs quantitatifs et qualitatifs ont été atteints à hauteur de 77 %. La rémunération variable de Monsieur Gilles Schnepf devait donc s'établir à 961 189 euros. Monsieur Gilles Schnepf a toutefois proposé de geler sa rémunération au maximum au niveau de celle de 2011. Le montant de la rémunération variable de Monsieur Gilles Schnepf, au titre de l'exercice 2012, tel que déterminé par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a donc été fixé à 844 161 euros.

■ 7.2.1.2 REMUNERATION VARIABLE PLURIANNUELLE LONG TERME

Au cours de l'exercice 2012, aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été effectuée.

En ce qui concerne les attributions d'actions de performance au cours de l'exercice 2012, un double jeu de conditions de performance est applicable, le premier au moment de l'attribution initiale puisque le Conseil d'administration a fixé en début d'année 2011 certains objectifs à atteindre en matière de résultat économique (c'est-à-dire le résultat opérationnel ajusté moins le coût des capitaux employés) de la Société et le second au moment de l'acquisition définitive et pouvant annuler tout ou partie de l'attribution initiale. Ainsi, l'attribution initiale n'est intégralement acquise qu'à la condition d'un accroissement du résultat économique (c'est-à-dire le résultat opérationnel ajusté moins le coût des capitaux employés) sur une période de quatre ans précédant l'acquisition définitive des actions de performance, démontrant ainsi la création de valeur dans la durée. Si ce critère n'est pas atteint, un second critère est examiné afin de vérifier si la performance du Groupe, mesurée par la marge économique, a été supérieure à celle d'un panier de comparable sur ces périodes.

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que les plans d'attribution d'actions de performance mis en place par la Société sont décrits aux paragraphes 8.2 et 8.3 du présent document de référence.

Par ailleurs, au titre des plans passés, aucune décote n'a été appliquée. En outre, aucun instrument de couverture des options et des actions de performance attribuées n'a été mis en place par la Société. Monsieur Gilles Schnepf a, quant à lui, pris l'engagement formel de n'utiliser aucun instrument de couverture pour les options et/ou actions de performance qui lui ont été attribuées.

En 2013, aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni aucune attribution d'actions de performance n'a été effectuée.

Au cours de la séance du Conseil d'administration du 6 mars 2013, il a été décidé d'attribuer 37 732 unités de performance dont les conditions sont décrites au paragraphe 7.4.4.1 du présent document de référence. La valeur des unités de performance en application des prescriptions des normes IFRS, et plus particulièrement la norme IFRS2, retenue pour les comptes consolidés est de 1 210 442,56 euros. Elles ne correspondent pas à des montants dus et ne peuvent donner lieu à un paiement avant le 6 mars 2018.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe

Durant l'exercice 2012, ni la Société ni une autre société du Groupe n'a procédé à une attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit du dirigeant mandataire social.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le 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

Tableau 6 – Actions de performance attribuées durant l'exercice au dirigeant mandataire social par la Société et toute société du Groupe

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	07/03/2012	30 710	758 230 €	08/03/2014	09/03/2016	*

* *Accroissement du résultat économique (c'est-à-dire le résultat opérationnel ajusté moins le coût des capitaux employés) sur une période de quatre ans précédant l'acquisition définitive des actions de performance ou si ce premier critère n'est pas atteint, comparaison de la performance du Groupe, mesurée par la marge économique, par rapport à celle d'un panier de comparables sur ces périodes.*

Tableau 7 – Actions de performance devenues disponibles pour le dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition *
Gilles Schnepf	04/03/2010	38 373	N/A

* *Le dirigeant mandataire social n'est pas soumis à des conditions d'acquisition de titres dans la mesure où ce dernier a déjà substantiellement investi dans le capital social de la Société et est déjà soumis à l'obligation de conserver au moins 30 % de toutes les actions acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions (incluant les options et actions de performance) (voir paragraphe 7.4.4.1 du présent document de référence).*

■ 7.2.1.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DUS À RAISON DE LA CESSATION DES FONCTIONS DE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Tableau 10

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail ⁽¹⁾		Régime de retraite supplémentaire ⁽²⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence ⁽³⁾	
	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								

(1) 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 conclu entre Monsieur Gilles Schnepf et la Société et ce, sans contrepartie.

(2) 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. Le lecteur est invité à se reporter au paragraphe 7.2.5 pour plus de détails sur les provisions. Au 31 décembre 2012, le Comité de Direction se compose de neuf membres, dont un mandataire social.

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 Groupe paiera au conjoint survivant 60 % de cette retraite complémentaire.

Les droits potentiels du dirigeant mandataire social au moment de son départ représenteraient environ 1 % de la rémunération (fixe et variable) par année de présence au sein du Groupe.

L'avantage que représente le bénéfice de cette retraite complémentaire a été pris en compte dans la détermination de la rémunération globale du dirigeant mandataire social.

(3) 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

7.2.2 - Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants

Le tableau ci-dessous présente les montants versés à titre de jetons de présence au cours des exercices 2011 et 2012 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 (les règles de répartition des jetons de présence sont mentionnées au paragraphe 7.4.4.2 du présent chapitre).

Tableau 3 – Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2011 (euros)	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2012 (euros)
Olivier Bazil		
Jetons de présence	20 000	23 333 ⁽¹⁾
Autres rémunérations	345 000 ⁽²⁾	-
Mattia Caprioli ⁽³⁾		
Jetons de présence	18 000	23 000
Autres rémunérations	-	-
Arnaud Fayet ⁽⁴⁾		
Jetons de présence	4 167	-
Autres rémunérations	-	-
Jacques Garaïalde		
Jetons de présence	40 000	52 000
Autres rémunérations	-	-
Edward Gilhuly ⁽⁵⁾		
Jetons de présence	23 000	9 667
Autres rémunérations	-	-
François Grappotte		
Jetons de présence	20 000	32 000
Autres rémunérations	-	-
Gérard Lamarche		
Jetons de présence	43 000	53 000
Autres rémunérations	-	-
Thierry de La Tour d'Artaise		
Jetons de présence	18 000	23 000
Autres rémunérations	-	-
Frédéric Lemoine		
Jetons de présence	35 000	50 000
Autres rémunérations	-	-
Éliane Rouyer-Chevalier ⁽⁶⁾		
Jetons de présence	-	20 417
Autres rémunérations	-	-
Ernest-Antoine Seillière ⁽⁵⁾		
Jetons de présence	19 000	11 583
Autres rémunérations	-	-

Mandataires sociaux non dirigeants	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2011 (euros)	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2012 (euros)
Patrick Tanguy		
Jetons de présence	20 833	41 667
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	606 000	339 667

- (1) Le montant de jetons de présence versés à Monsieur Olivier Bazil au cours de l'exercice 2012 a été calculé au pro rata de la date de la cessation de ses fonctions de Vice Président Directeur Général Délégué. En effet, Monsieur Olivier Bazil avait renoncé à percevoir des jetons de présence de la Société au titre de son mandat d'administrateur durant l'exercice de ses fonctions de dirigeant, celles-ci ayant pris fin à l'issue de l'Assemblée générale du 26 mai 2011.
- (2) Suite à la cessation des fonctions de Monsieur Olivier Bazil, un contrat de prestations de services avait été conclu entre la Société et Monsieur Olivier Bazil, en sa qualité d'administrateur et de membre du Comité stratégique, afin que ce dernier continue à suivre les projets stratégiques de la Société, et en particulier les projets dont il avait la charge avant la cessation de ses fonctions et à apporter un éclairage utile au Conseil d'administration et au Comité stratégique dans ces domaines. Ce contrat de prestations de services, autorisé par le Conseil d'administration du 26 mai 2011, a pris fin le 31 décembre 2011.
- (3) Administrateur ayant démissionné le 26 juillet 2012.
- (4) Administrateur ayant démissionné le 10 février 2010.
- (5) Administrateurs ayant démissionné le 26 mai 2011.
- (6) Administrateur dont la nomination a été approuvée par l'Assemblée générale du 26 mai 2011.

Le Conseil d'administration du 6 mars 2013 a approuvé le versement du montant de jetons de présence, soit 388 833 euros, au titre de l'exercice 2012.

Le dirigeant mandataire social a renoncé à percevoir des jetons de présence depuis l'exercice 2011.

7.2.3 - Participation des mandataires sociaux dans le capital de la Société

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.1.1 du présent document de référence.

7.2.4 - Autres avantages accordés aux mandataires sociaux

La Société n'a accordé aucun prêt, avance ou garantie à ses mandataires sociaux.

7.2.5 - 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 des provisions d'un montant global de 17,5 millions d'euros au titre de l'accord conclu entre le Groupe 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 salariés français et au titre des charges sociales y afférentes.

7.3 - FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

7.3.1 - 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.

Les principales règles de composition, d'organisation et de fonctionnement des organes d'administration et de Direction de la Société fixées par le règlement intérieur et les statuts de la Société sont décrites ci-après.

■ 7.3.1.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

7.3.1.1.1 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. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question concernant 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.

Le Conseil d'administration est compétent pour habiliter le Président à conférer des 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 qui ne peuvent jamais leur être déléguées.

Sa stratégie et son action s'inscrivent dans le cadre du développement durable de l'entreprise.

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 ;

- de se saisir de toutes questions intéressant la bonne marche de la Société ou du Groupe.

Le Conseil d'administration est seul compétent pour modifier le règlement intérieur de la Société.

7.3.1.1.2 Composition du Conseil d'administration

Composition

Le Conseil d'administration de la Société est 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) dont deux au moins sont désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à la Société conformément au règlement intérieur.

Sous réserve des exceptions légales, chaque administrateur doit être propriétaire de cinq cents actions au moins, inscrites au nominatif, pendant toute la durée de son mandat. La durée des fonctions des administrateurs est de quatre 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 de 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.

Le Conseil d'administration est actuellement composé de douze membres dont le Président Directeur Général, le Président d'honneur, un ancien dirigeant, deux représentants de Wendel et six administrateurs indépendants, soit une proportion de 50 % pour ces derniers, conforme aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise.

Parmi ces douze membres, le Conseil d'administration compte la présence de trois femmes, soit une proportion de 25 % conforme, dès 2012, aux dispositions du Code de commerce (20 % à compter de 2014) et aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise (20 % à compter de 2013). Il est précisé que le Conseil d'administration, poursuivant sa réflexion sur une composition équilibrée en termes de mixité, a proposé à l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013 la nomination de Madame Annalisa Loustau Elia. En cas de vote favorable, le Conseil d'administration compterait, à l'issue de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 mai 2013, la

présence de quatre femmes en son sein, soit, une proportion égale à 31 % compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012.

Pour de plus amples informations sur la composition du Conseil, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.1.1 du présent document de référence.

Administrateurs indépendants

Présence d'administrateurs indépendants

À la date d'enregistrement du présent document, Mesdames Christel Bories, Angeles Garcia-Poveda et Éliane Rouyer-Chevalier et Messieurs Gérard Lamarche, Dongsheng Li et Thierry de La Tour d'Artaise sont administrateurs indépendants (soit une proportion d'administrateurs indépendants égale à 50 %).

Le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013 la nomination d'un nouvel administrateur répondant aux critères d'indépendance énoncés par le règlement intérieur de la Société, Madame Annalisa Loustau Elia. En cas de vote favorable, le Conseil d'administration serait composé, à l'issue de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 mai 2013, de treize membres dont sept administrateurs indépendants (soit, une proportion égale à 54 % compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012).

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 une 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 et avant la publication du rapport annuel, la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance définis précédemment.

Le Conseil d'administration présente aux actionnaires les conclusions de son examen, dans le rapport annuel.

7.3.1.1.3 Fonctionnement du Conseil d'administration

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. La rémunération du Président est fixée par le Conseil d'administration.

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.

Le Conseil d'administration 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.

Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au minimum cinq fois par an.

Les membres du Conseil d'administration 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 sont faites au titre du paragraphe précédent.

Sous réserve de ce qui est exposé ci-dessus, 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. Le règlement intérieur de la Société précise que les convocations, qui peuvent être transmises par le secrétaire du Conseil d'administration, sont faites par lettre, télex, télégramme, télécopie, courrier électronique ou verbalement.

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 cinq 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.

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. Le Conseil d'administration peut nommer un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires et de ses membres.

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.

Les convocations et procès-verbaux des séances du Conseil d'administration sont traduits en langue anglaise.

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.

■ 7.3.1.2 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 par les membres dudit Comité sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations parmi les administrateurs indépendants.

Le Président du Comité stratégique est désigné par les membres dudit Comité et parmi eux, 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.

7.3.1.2.1 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 la 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

* Les missions ainsi que les règles de fonctionnement du Comité d'audit de Legrand ont été déterminées en tenant compte des conclusions du groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit de juillet 2010.

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.

7.3.1.2.2 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.

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.

7.3.1.2.3 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.

■ 7.3.1.3 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 d'administration 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 d'administration 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.

7.3.2 - Fonctionnement de la Direction générale

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.

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 règlement intérieur énumère certaines décisions importantes nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration de la Société (voir paragraphe 7.3.1.1 du présent document de référence).

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 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.

7.3.3 - Charte de déontologie boursière

Le Groupe s'est doté en 2006 d'une charte de déontologie boursière qui a fait l'objet d'une révision au cours du premier semestre 2011 afin de prendre en compte la recommandation AMF n° 2010-07 du 3 novembre 2010 relative à la prévention des manquements d'initiés imputables aux dirigeants des sociétés cotées.

Cette charte, adoptée par le Conseil d'administration du 2 juin 2006, concerne les mandataires sociaux, les cadres informés, les personnes assimilées et des initiés occasionnels. Le

Conseil a nommé le Directeur Financier 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 interventions sur les titres de la Société pouvant être effectuées par les personnes ayant un accès régulier ou occasionnel à des informations privilégiées de la Société (voir paragraphe 7.4.2 du présent document de référence).

7.4 - RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE

Le rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise, la gestion des risques 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 6 mars 2013.

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 et du Medef de

décembre 2008 complété par les recommandations d'avril 2010 (le « Code de Gouvernement d'Entreprise »). Le Code de Gouvernement d'Entreprise peut être consulté sur le site Internet du Medef à l'adresse suivante : www.medef.com.

Le Code de Gouvernement d'Entreprise prévoyant le principe « appliquer ou expliquer », les recommandations auxquelles la Société ne se conforme pas strictement sont présentées et expliquées sous format synthétique dans le tableau ci-dessous :

Recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise auxquelles la Société ne se conforme pas strictement	Explications
<p>Échelonnement des mandats des administrateurs</p> <p>Le Code de Gouvernement d'Entreprise recommande que l'échelonnement des mandats soit organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs</p>	<p>Pour des raisons historiques liées à l'actionnariat de la Société, la composition du Conseil et de ses comités spécialisés reflétait la recherche par deux actionnaires de référence, agissant de concert, d'un équilibre pérenne entre les administrateurs représentant ces actionnaires, les administrateurs indépendants et les dirigeants. Pour cette raison et contrairement aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise, les mandats des administrateurs représentant ces actionnaires n'ont pas été échelonnés</p>
<p>Obligation d'achat d'une quantité définie d'actions</p> <p>Le Code de gouvernement d'Entreprise recommande de conditionner les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées</p>	<p>Le Président Directeur Général a déjà substantiellement investi dans le capital de la Société (0,8 % au 31 décembre 2012) et est soumis à l'obligation de conserver au moins 30 % de toutes les actions acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions (incluant les options et actions de performance)</p>

7.4.1 - Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2012, le Conseil se compose de douze membres. La durée du mandat a été réduite à quatre années pour tout renouvellement ou nomination intervenu depuis l'Assemblée générale du 27 mai 2010. La biographie et la liste des mandats

hors du Groupe des administrateurs sont mentionnées dans le paragraphe 7.1.1 du document de référence de la Société.

Conformément aux statuts de la Société, les administrateurs doivent détenir chacun au moins 500 actions de la Société.

Composition du Conseil d'administration			
Nom	Fonction	Date de la première Nomination	Année de l'Assemblée annuelle au cours de laquelle le mandat prend fin
M. Gilles Schnepf	Président Directeur Général	10/12/2002	2014
M. François Grappotte	Président d'honneur	10/12/2002	2014
M. Olivier Bazil	Administrateur	10/12/2002	2014
Mme Christel Bories	Administrateur indépendant	25/05/2012	2016
M. Jacques Garaïalde	Administrateur	06/06/2003	2014
Mme Angeles Garcia-Poveda	Administrateur indépendant	25/05/2012	2016
M. Gérard Lamarche	Administrateur indépendant	06/04/2006	2016
M. Thierry de La Tour d'Artaise	Administrateur indépendant	06/04/2006	2016
M. Frédéric Lemoine	Administrateur	05/05/2009	2014
M. Dongsheng Li ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	26/07/2012	2014
Mme Éliane Rouyer-Chevalier	Administrateur indépendant	26/05/2011	2015
M. Patrick Tanguy	Administrateur	10/02/2010	2014

(1) Administrateur coopté lors du Conseil d'administration du 26 juillet 2012 en remplacement de M. Mattia Caprioli, démissionnaire. Sa nomination est soumise à la ratification de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2013.

Parcours d'intégration des nouveaux administrateurs

Afin de faciliter l'intégration des nouveaux administrateurs et leur prise de fonctions, un parcours d'intégration a été mis en place. Ce parcours comporte notamment des visites de sites et des rencontres et échanges avec des dirigeants et cadres opérationnels.

Administrateurs indépendants

Compte tenu des évolutions dans la composition du Conseil d'administration intervenues au cours de l'exercice 2012, la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration de la Société représente un ratio de 50 % au 31 décembre 2012. La composition du Conseil d'administration de la Société est ainsi conforme au Code de Gouvernement d'Entreprise qui recommande que la part des administrateurs indépendants soit égale à la moitié des membres du Conseil d'administration dans les sociétés non contrôlées. En outre, le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013, la nomination d'un administrateur, Madame Annalisa Loustau Elia, répondant aux critères d'indépendance définis par le règlement intérieur de la Société. En cas de vote favorable, le Conseil d'administration

serait composé de treize membres dont sept administrateurs indépendants, soit 54 % compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012.

La composition des comités du Conseil d'administration à la date du 31 décembre 2012 est décrite au paragraphe 7.4.2 du document de référence de la Société.

Mesdames Christel Bories, Angeles Garcia-Poveda et Éliane Rouyer-Chevalier et Messieurs Gérard Lamarche, Thierry de La Tour d'Artaise et Dongsheng Li sont administrateurs indépendants.

Conformément au règlement intérieur de la Société, disponible sur le site Internet de la Société www.legrand.com, la qualification d'administrateur « indépendant » est analysée chaque année par le Comité des nominations et des rémunérations qui établit un rapport à ce sujet. La situation de chaque administrateur est ensuite examinée par le Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance définis par le règlement intérieur de la Société, sur la base du rapport du Comité des nominations et des rémunérations. La qualification d'administrateur « indépendant » définie par le règlement intérieur de la Société reprend les critères d'« indépendance » énoncés par le Code de Gouvernement d'Entreprise.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Le Conseil d'administration a renouvelé au cours de sa séance du 6 mars 2013 son évaluation selon laquelle Mesdames Christel Bories, Angeles Garcia-Poveda et Éliane Rouyer-Chevalier et Messieurs Gérard Lamarche, Thierry de La Tour d'Artaise et Dongsheng Li pouvaient être qualifiés d'indépendants conformément aux stipulations du règlement intérieur de la Société.

Diversité dans la composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'interroge annuellement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités spécialisés, et notamment sur la représentation des femmes et des hommes, la diversité des compétences et l'internationalisation, afin de garantir aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires.

Au 31 décembre 2012, la proportion de femmes au sein du Conseil d'administration représente 25 %. La composition du Conseil d'administration est ainsi conforme au Code de Gouvernement d'Entreprise qui recommande que la proportion de femmes au sein des conseils soit d'au moins 20 % à compter de 2013. Il est ici précisé que le Conseil d'administration poursuit actuellement sa réflexion sur la représentation des femmes et des hommes en son sein, avec pour objectif d'atteindre une proportion de 40 % de femmes d'ici 2016, conformément au Code de Gouvernement

d'Entreprise. Ainsi, le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013, la nomination de Madame Annalisa Loustau Elia. En cas de vote favorable, le Conseil d'administration serait composé de treize membres dont quatre femmes, soit un ratio de 31 % compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012.

Le Conseil d'administration poursuit également son ouverture à l'international. Au 31 décembre 2012, quatre nationalités sont représentées en son sein, dont une nationalité hors Europe, avec des administrateurs belge, espagnol, français et chinois. En cas de nomination de Madame Annalisa Loustau Elia par l'Assemblée générale appelée à délibérer le 24 mai 2013, cinq nationalités seraient représentées au sein du Conseil d'administration, Madame Annalisa Loustau Elia ayant la nationalité italienne.

Cumul des mandats

Monsieur Gilles Schnepf, Président Directeur Général, exerce un mandat d'administrateur dans une autre société cotée française.

Le Président Directeur Général de la Société s'est engagé à informer le Président du Comité des nominations et des rémunérations de tout projet d'exercice de nouveau mandat d'administrateur.

7.4.2 - 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.legrand.com.

Le Groupe s'est par ailleurs doté d'une Charte de déontologie boursière, également disponible sur le site Internet de la Société, ayant pour principal objet de définir les règles d'intervention des mandataires sociaux, des personnes assimilées, des cadres informés et des initiés occasionnels sur les titres de la Société. Le contenu de la Charte a été révisé au cours du second semestre 2012 pour préciser le fait que le Directeur Financier a été désigné responsable de la fonction déontologique, en charge, conformément à la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers du 3 novembre 2010, de donner un avis préalablement à la réalisation de toute transaction sur les titres de la Société réalisée par une personne figurant sur la liste d'initiés.

Conformément à cette Charte, les dirigeants et les personnes ayant accès à des informations privilégiées sont 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 30 jours précédant la publication des comptes annuels, semestriels et trimestriels, et pendant les 2 jours de Bourse suivant la date de 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.

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.

Conflits d'intérêts

L'article 7 de la Charte des administrateurs prévoit expressément que chaque « administrateur s'engage à porter à la connaissance du Conseil d'administration tout conflit d'intérêts même potentiel et à s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante ». Par ailleurs, conformément aux stipulations

de la Charte des administrateurs, un administrateur ne peut s'engager, à titre personnel, dans des entreprises concurrençant la Société et son Groupe, sans en informer le Conseil d'administration et avoir recueilli son approbation.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts.

En outre, et comme mentionné ci-dessus, le Président Directeur Général de la Société s'est engagé à informer le Président du Comité des nominations et des rémunérations de tout projet d'exercice de nouveau mandat d'administrateur.

Informations des administrateurs

Afin de mener à bien les missions qui leur sont confiées, le Président du Conseil d'administration veille à communiquer aux administrateurs, au moins 5 jours 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 2012, le Conseil s'est réuni six fois. Dans le fonctionnement du Conseil d'administration en 2012, il a été tenu compte des remarques et commentaires des administrateurs qui ont été formalisés dans le cadre de l'auto-évaluation fin 2011 et qui figurent dans la section « Évaluation du Conseil d'administration et de ses comités » ci-dessous.

La participation des administrateurs aux réunions du Conseil a été satisfaisante puisque le taux de présence pour l'année est de 82 %. Le taux de participation aux réunions des différents comités spécialisés s'élève en moyenne à plus de 97 %. 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 sont 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 2012, le Conseil a notamment abordé les sujets suivants :

■ résultats de la Société :

- approbation des comptes consolidés et comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et des rapports y afférents, des comptes trimestriels consolidés au 31 mars 2012, des comptes semestriels consolidés et du rapport

semestriel d'activité au 30 juin 2012, et des comptes trimestriels consolidés au 30 septembre 2012,

- compte rendu des travaux du Comité d'audit relatif à la revue des comptes annuels, semestriels et trimestriels consolidés ainsi que des comptes sociaux, des rapports de gestion, des rapports semestriels d'activité, à la synthèse des commissaires aux comptes, à la revue des options comptables, aux éléments chiffrés du communiqué de presse y afférents, aux missions des auditeurs externes et au budget de leurs honoraires, à la démarche de gestion des risques du Groupe, au plan d'audit interne et à la revue des synthèses d'audit,
- revue et approbation du communiqué de presse portant sur les comptes annuels, semestriels et trimestriels consolidés,
- proposition d'affectation du résultat,
- présentation des documents de gestion prévisionnelle pour 2012,
- *gouvernance* :
 - évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses comités en termes d'indépendance et de féminisation,
 - auto-évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités (synthèse et propositions),
 - révision de la Charte de déontologie boursière,
 - compte rendu des travaux du Comité des nominations et des rémunérations relatifs au processus de sélection de nouveaux administrateurs, à l'examen de candidatures et notamment celles de Mesdames Christel Bories et Angeles Garcia-Poveda et Monsieur Dongsheng Li en qualité d'administrateurs indépendants, à la procédure de qualification des administrateurs indépendants, à la composition des comités spécialisés, à l'examen de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2011 et aux principes de rémunération du dirigeant mandataire social au titre de l'exercice 2012, aux attributions d'actions de performance au titre de l'exercice 2011, à la détermination des plans d'intéressement long terme au titre de l'exercice 2012, à la couverture du plan d'actions de performance mis en place en mars 2010, à la répartition des jetons de présence et à l'approbation de certaines parties du document de référence, notamment celles relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux,
- *gestion financière de la Société* :
 - financement de la Société et du Groupe,
 - renouvellement des pouvoirs annuels du Président en matière de cautions, avals et garanties,
 - délégations financières au profit du Conseil d'administration proposées à l'Assemblée générale,
- *stratégie et développement de la Société* :
 - compte rendu des travaux du Comité stratégique relatif au projet de budget 2012, aux projets d'acquisition, au bilan des

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

acquisitions réalisées et aux orientations stratégiques pour les acquisitions futures,

- présentation de sujets stratégiques ; avec en particulier la revue annuelle de la démarche développement durable et de la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale ; la présentation d'un projet de partenariat dans le domaine de l'assistance à l'autonomie et la présentation des activités du Groupe dans la zone Russie/CEI,
- *préparation de l'Assemblée générale annuelle :*
 - convocation de l'Assemblée générale mixte annuelle (projets d'ordre du jour et de résolutions),
 - établissement des rapports à l'Assemblée générale (rapport du Conseil sur l'activité de la Société au cours de l'exercice 2012 (rapport de gestion sociale), rapport du Président du Conseil sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne et rapports spéciaux sur les attributions de stock-options et d'actions de performance),
- *autres :*
 - mise en œuvre de la délégation consentie à la dixième résolution de l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012, et
 - constatation de l'augmentation de capital consécutive aux levées d'options et modalités de couverture du plan d'actions de performance mis en place en mars 2010.

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 7.3 du document de référence de la Société. Les missions ainsi que les règles de fonctionnement du Comité d'audit de Legrand ont été déterminées en tenant compte des conclusions du groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit de juillet 2010.

Composition et missions

Le Comité d'audit est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration dont deux administrateurs indépendants : Gérard Lamarche (administrateur indépendant), Eliane Rouyer-Chevalier (administrateur indépendant) et Patrick Tanguy. Leurs biographies et leurs formations sont mentionnées dans le chapitre 7.1.1 du document de référence de la Société. Il est présidé par Monsieur Gérard Lamarche qui possède une expertise et des compétences larges en matière financière et comptable. Madame Eliane Rouyer-Chevalier et Monsieur Patrick Tanguy possèdent également une expertise et des compétences larges en matière financière et comptable.

Avec deux administrateurs indépendants sur trois membres, la composition du Comité d'audit est conforme aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise qui recommande que la part des administrateurs indépendants soit d'au moins deux tiers.

Le Comité d'audit 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 notamment 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 de la mise en place des procédures de gestion des risques du Groupe et de leur efficacité ;
- d'examiner les comptes de la Société et du Groupe ;
- 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 des commissaires aux comptes et d'examiner les questions relatives à leur nomination, renouvellement, révocation et rémunération ;
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil ou le Directeur général ; et
- d'examiner le rapport du Président du Conseil d'administration sur le contrôle interne et la gestion des risques.

Les réunions du Comité d'audit se tiennent 48 heures préalablement à l'examen des comptes annuels, semestriels et trimestriels par le Conseil d'administration, conformément aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise.

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.

Travaux au cours de l'exercice 2012

Le Comité d'audit s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2012, avec un taux de présence pour l'année de 92 %, et a notamment abordé les sujets suivants :

- *résultats de la Société :*
 - revue des comptes annuels sociaux et consolidés au 31 décembre 2011 et du rapport de gestion consolidé, revue

des comptes trimestriels consolidés au 31 mars 2012, des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2012 et du rapport financier semestriel et des comptes trimestriels consolidés au 30 septembre 2012 (revue des travaux des commissaires aux comptes),

- revue des éléments chiffrés du communiqué de presse portant sur les comptes annuels, trimestriels et semestriels consolidés ainsi que des hypothèses sur les perspectives 2012 et options comptables ;
- *gestion des risques et contrôle interne* :
 - revue de la partie contrôle interne et gestion des risques du rapport du Président du Conseil d'administration,
 - gestion des risques ;
- *audit et relations avec les auditeurs externes* :
 - missions des auditeurs externes et budget des honoraires,
 - revue du plan d'audit interne 2012, revue des synthèses d'audit et bilan des fraudes ;
- *autres* :
 - présentation du document de référence.

Le Comité d'audit se réunit autant de fois que nécessaire et rend compte de ses travaux au Conseil d'administration.

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 7.3 du document de référence de la Société.

Composition et missions

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration dont deux administrateurs indépendants : Angeles Garcia-Poveda (administrateur indépendant), Gérard Lamarche (administrateur indépendant) et Frédéric Lemoine. Il est présidé par Monsieur Frédéric Lemoine.

Avec deux administrateurs indépendants sur trois membres, la composition du Comité des nominations et des rémunérations est conforme aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise qui recommande que ce comité soit composé d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Le Comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission :

- de formuler et d'examiner 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 ;
- d'étudier toutes propositions de plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- d'évaluer périodiquement le bon fonctionnement du Conseil d'administration et les performances des dirigeants ;

- de se prononcer sur 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 ;
- de se prononcer sur 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 Président Directeur Général est associé aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations en ce qui concerne l'examen des candidatures aux fonctions d'administrateur et le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

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.

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 2012

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2012, avec un taux de présence pour l'année de 100 %, et a notamment abordé les sujets suivants :

- *rémunérations* :
 - rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2011 (détermination de la rémunération : fixe, variable quantitatif et variable qualitatif, prévoyance, complément de retraite, clause de non-concurrence, avantages en nature, attribution d'actions de performance et détermination des conditions de performance),
 - jetons de présence (répartition au titre de l'exercice 2011 et règles de répartition au titre de l'exercice 2012),
 - principes de rémunération du dirigeant mandataire social au titre de l'exercice 2012 (détermination de la rémunération fixe, principes de calcul de la rémunération variable, principes pour les plans d'intéressement long terme et détermination des conditions de présence et de performance y afférentes),
 - mise en place de plans d'actions de performance attribuées en 2012 au titre de l'exercice 2011 (attributions individuelles d'actions de performance aux salariés et au dirigeant mandataire social, fixation de la quantité d'actions à conserver par le dirigeant mandataire social, règlements des plans) et modalités de couverture du plan d'actions de performance mis en place en mars 2010,
 - principes des plans d'intéressement long terme au titre de l'exercice 2012 ;

■ *composition du Conseil d'administration et de ses comités :*

- procédure de qualification des administrateurs indépendants,
- conformité avec la loi et le Code de Gouvernement d'Entreprise en ce qui concerne la part d'administrateurs indépendants et la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil d'administration,
- examen de diverses candidatures aux fonctions d'administrateur et notamment celles de Mesdames Christel Bories et Angeles Garcia-Poveda et Monsieur Dongsheng Li,
- renouvellement des mandats d'administrateur de Messieurs Gérard Lamarche et Thierry de La Tour d'Artaise ; et

■ *autres :*

- 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.

Le Comité des nominations et des rémunérations rend compte de ses travaux au Conseil d'administration.

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 7.3 du document de référence de la Société.

Composition et missions

Le Comité est composé de quatre membres désignés par le Conseil d'administration : Olivier Bazil, Christel Bories (administrateur indépendant), Frédéric Lemoine et Gilles Schnepf. Il est présidé par Madame Christel Bories 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.

Le Comité stratégique se réunit chaque fois que nécessaire et en tout état de cause au moins deux fois par an.

Les réunions du Comité stratégique peuvent avoir lieu par conférence téléphonique ou par visioconférence ; elles sont valablement tenues dès lors que la moitié des membres y participe.

Travaux au cours de l'exercice 2012

Le Comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2012, avec un taux de présence pour l'année de 100 %, et a notamment abordé les sujets suivants :

■ *acquisitions :*

- bilan des acquisitions réalisées entre 2005 et 2012,

- projets d'acquisitions,

- orientations stratégiques pour les acquisitions futures ;

■ *budget :*

- présentation de l'estimé 2011 et du projet de budget 2012, et
- approbation du budget 2012.

Le Comité stratégique rend compte de ses travaux au Conseil d'administration.

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 2011. La synthèse début 2012 a révélé une satisfaction d'ensemble des administrateurs et plus particulièrement en ce qui concerne (i) la composition du Conseil et son évolution, (ii) le fonctionnement du Conseil et de ses comités spécialisés ainsi que le compte-rendu de ces derniers au Conseil et (iii) les présentations effectuées qui ont permis aux administrateurs d'avoir une meilleure connaissance du développement du Groupe, de ses produits et de ses marchés.

Lors de cette auto-évaluation, les administrateurs ont fait part des demandes suivantes :

- l'organisation de nouvelles présentations ciblées de sujets et enjeux opérationnels majeurs en 2012 ;
- l'organisation de visites de sites ; et
- augmenter la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil.

À cet égard, en réponse aux demandes formulées par les administrateurs, le Conseil d'administration a mis en œuvre les actions suivantes au cours de l'année 2012 :

- organisation de différentes présentations sur les sujets stratégiques suivants : revue annuelle de la démarche développement durable ainsi que la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle et salariale ; présentation d'un projet de partenariat dans le domaine de l'assistance à l'autonomie ; présentation des activités du Groupe dans la zone Russie/CEI ;
- visites de sites industriels de Legrand pour les nouveaux administrateurs et rencontre avec les dirigeants opérationnels du groupe ;
- visite d'un showroom de Legrand destiné à la formation des clients et spécialisé dans l'environnement Tertiaire/Industrie ;
- augmentation de la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil, avec en 2012, l'entrée au Conseil de trois nouveaux administrateurs indépendants.

En novembre 2012, 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 2012.

7.4.3 - 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, mentionnées au paragraphe 7.3.1.1 du document de référence de la Société, qui nécessitent l'approbation préalable du Conseil d'administration conformément à l'article 1 du règlement intérieur, le Conseil d'administration n'a apporté aucune limitation aux pouvoirs du Président Directeur Général.

7.4.4 - 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.

7.4.4.1 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Principes de fixation de la rémunération

La rémunération du Président Directeur Général comprend les éléments suivants :

- une rémunération fixe annuelle ;
- une rémunération variable annuelle, déterminée en fonction de critères quantitatifs et qualitatifs d'ordre économiques, stratégiques et sociétaux ;
- une rémunération variable pluriannuelle long terme ;
- le bénéfice d'un complément de retraite à prestations définies ;
- le bénéfice d'une voiture de fonction et d'un téléphone portable au titre d'avantages en nature ;
- le bénéfice du régime collectif obligatoire de prévoyance et de complémentaire santé des cadres du Groupe.

Le Président Directeur Général ne perçoit aucune rémunération sous forme de jetons de présence ou autres au titre des mandats exercés dans des filiales du Groupe.

Rémunération annuelle

La rémunération annuelle du Président Directeur Général est composée des éléments suivants :

- une rémunération fixe annuelle de 625 000 euros. Le montant de la rémunération fixe annuelle a été fixé à 625 000 euros par le Conseil d'administration du 3 mars 2011, après prise en compte du niveau de responsabilité et de l'expérience ainsi

que des pratiques de marché qui ont été identifiées par une étude d'un cabinet extérieur indépendant. Il a été convenu que ce montant reste inchangé sur trois exercices, conformément aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise ;

- une rémunération variable, déterminée :
 - en fonction d'un critère quantitatif préétabli et lié à la performance financière de la Société telle que mesurée par le « résultat économique de la Société » (c'est-à-dire le résultat opérationnel ajusté moins le coût des capitaux employés). Cette part quantitative, dont la valeur cible a été fixée à 50 % de la rémunération fixe, peut varier entre 0 % et 100 % de cette même rémunération fixe, selon le niveau du résultat économique atteint au titre de l'exercice 2012, et
 - en fonction des critères qualitatifs suivants : (i) l'évolution du chiffre d'affaires, l'innovation et la conquête de parts de marché, (ii) la politique de croissance externe, et (iii) des critères généraux liés notamment à la gestion des risques, au développement durable et aux préoccupations sociales. Cette part qualitative, dont la valeur cible a été fixée à 50 % de la rémunération fixe, peut varier entre 0 % et 100 % de cette même rémunération fixe.

Rémunération variable pluriannuelle long terme

La rémunération variable pluriannuelle long terme du Président Directeur Général a été structurée de façon à prendre en compte la réalisation, par le Groupe, de performances économiques sur le long terme. Elle peut prendre la forme de l'un ou l'autre des instruments suivants :

- une rémunération variable sous la forme d'unités de performance future (les « Unités de Performance Future ») ; ou
- une rémunération variable sous la forme de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et de plans d'actions de performance.

Les Unités de Performance Future

La mise en place d'Unités de Performance Future au sein du Groupe est le fruit d'une réflexion initiée par le Comité des nominations et des rémunérations. Elle répond à la volonté de renforcer les liens entre la rémunération du Président Directeur Général, des membres du Comité de Direction du Groupe ainsi que des cadres clés du Groupe membres des comités de directions des filiales ou des fonctions centrales, et la réalisation, par le Groupe, de performances économiques sur le moyen terme, et ce afin d'aligner au mieux les intérêts de la direction de l'entreprise avec ceux de ses actionnaires.

En 2013, Monsieur Gilles Schnepf a bénéficié de l'attribution d'Unités de Performance Future dont le nombre a été fixé lors du Conseil d'administration du 6 mars 2013, soit 37 732 Unités de Performance Future (le « Plan Unités de Performance 2013 »).

À l'expiration d'une période de trois ans à compter de l'attribution initiale (la « Période d'Attribution ») et sous réserve du respect d'une condition de présence, des conditions de performance seront testées afin de déterminer le nombre d'Unités de Performance Future faisant l'objet d'une attribution définitive.

Au titre du Plan Unités de Performance 2013, les conditions de performance vérifiées à l'expiration de la Période d'Attribution sont de deux sortes, basées sur les réalisations collectives futures du Groupe :

- une condition de performance « externe », comptant pour 50 % du total de l'attribution, résulte de la comparaison entre la moyenne arithmétique de la marge d'EBITDA consolidé de Legrand telle qu'elle ressort des comptes consolidés des trois derniers exercices précédant le jour d'expiration de la Période d'Attribution et la moyenne des marges d'EBITDA réalisée par les sociétés composant l'indice MSCI World Capital Goods au cours de cette même période. Le nombre d'Unités de Performance Future définitivement attribuées sera :
 - égal à zéro si l'écart constaté entre les deux moyennes est inférieur ou égal à 4 points, en faveur de la Société (« Borne 1 »),
 - égal à 69 % de la moitié des Unités de Performance Future si l'écart entre les deux moyennes est de 8,3 points, en faveur de la Société (« Borne 2 »). Entre la Borne 1 et la Borne 2, le nombre d'Unités de Performance Future définitivement attribuées sera calculé de façon linéaire, et
 - égal à 100 % de la moitié des Unités Indexées de Performance Future si l'écart entre les deux moyennes est de 12 points ou plus, en faveur de la Société (« Borne 3 »). Entre la Borne 2 et la Borne 3, le nombre d'Unités de Performance Future définitivement attribuées sera calculé de façon linéaire ;
- une condition de performance « interne », comptant pour 50 % du total de l'attribution, résulte du niveau de cash flow libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires, tel qu'il ressort des comptes consolidés des trois derniers exercices précédant

le jour d'expiration de la Période d'Attribution. Le nombre d'Unités de Performance Future définitivement attribuées sera :

- égal à zéro si la moyenne de cash flow libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires est inférieure ou égale à 9 % (« Borne 1' »),
- égal à 69 % de la moitié des Unités de Performance Future si cette moyenne ressort à 12,4 % (« Borne 2' »). Entre la Borne 1' et la Borne 2', le nombre d'Unités de Performance Future définitivement attribuées sera calculé de façon linéaire, et
- égal à 100 % de la moitié des Unités de Performance Future si cette moyenne ressort à 16 % ou plus (« Borne 3' »). Entre la Borne 2' et la Borne 3', le nombre d'Unités de Performance Future définitivement attribuées sera calculé de façon linéaire.

Il résulte de ce qui précède que le nombre final d'Unités de Performance Future définitivement acquises par Monsieur Gilles Schnepf peut varier entre 0 et 100 % du nombre initial d'Unités de Performance Future qui lui avaient été initialement attribuées.

En ce qui concerne Monsieur Gilles Schnepf ainsi que les membres du Comité de Direction du Groupe, une période d'indisponibilité de deux ans supplémentaire est imposée à l'issue de la Période d'Attribution, au cours de laquelle aucune somme au titre de leurs Unités de Performance Future ne pourra leur être versée. A l'expiration de la période d'indisponibilité, la somme mise en paiement à leur profit sera égale à la valeur unitaire de leurs Unités de Performance Future*, majorée d'un montant équivalent aux dividendes par action versés sur les actions Legrand au cours de la période d'indisponibilité de deux ans et capitalisés au cours de cette même période puis multipliée par le nombre d'Unités de Performance Future détenues par chaque bénéficiaire.

Il est précisé qu'en cas de démission d'un bénéficiaire durant la Période d'Attribution, l'attribution des Unités de Performance Future sera automatiquement annulée.

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les plans d'actions de performance

En 2013, aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni aucune attribution d'actions de performance n'a été effectuée.

Les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les plans d'actions de performance mis en place par la Société au titre des exercices précédents sont décrits aux paragraphes 8.2 et 8.3 du document de référence de la Société. Il est ici précisé que, lors de leur mise en place, aucune décote n'a été appliquée. En outre, aucun instrument de couverture des options et des actions de performance n'a été mis en place par la Société. Monsieur Gilles Schnepf a, quant à lui, pris l'engagement formel de n'utiliser aucun instrument de couverture pour les options et/ou actions de performance qui lui ont été attribuées.

* La valeur unitaire des Unités de Performance Future est égale au prix de clôture de l'action Legrand sur le marché NYSE Euronext Paris le jour de la décision d'exercice des Unités de Performance Future par le bénéficiaire au cours de la période d'indisponibilité de deux ans. Cette valeur unitaire est donc dépendante de la performance boursière de l'entreprise.

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. Le Président Directeur Général n'en bénéficie pas.

La Société est en conformité avec les règles d'attribution d'options et d'actions de performance définies dans le Code de Gouvernement d'Entreprise, à l'exception de la recommandation relative à l'attribution d'actions de performance, sous condition d'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions de performances attribuées. En effet, Monsieur Gilles Schnepf a déjà substantiellement investi dans le capital de la Société et est déjà soumis à l'obligation de conserver au moins 30 % de toutes les actions acquises jusqu'à la cessation de ses fonctions (incluant les options et actions de performance). Il en résulte que 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, l'engagement de conservation constituant un mécanisme d'effet équivalent.

Régime de retraite

Le Président Directeur Général bénéficie d'un régime de retraite complémentaire, ce dernier étant conforme avec les recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise eu égard au nombre de bénéficiaires, à l'ancienneté, au pourcentage limité de la rémunération et à la période de référence utilisée pour le calcul des prestations (informations mentionnées au paragraphe 7.2.1.3 du document de référence de la Société).

Il est également précisé que la rémunération globale du Président Directeur Général a été déterminée en prenant en compte l'avantage que représente le bénéfice du régime complémentaire de retraite mentionné ci-dessus.

Indemnités de départ

À l'exception des éléments dus lors du départ en retraite (informations mentionnées au paragraphe 7.2.1.3 du document de référence de la Société) et de l'engagement de non-concurrence mentionné ci-dessous, le Président Directeur Général ne bénéficie 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 ses fonctions, ou postérieurement à celles-ci (« parachutes dorés »).

Un accord de non-concurrence a été conclu entre la Société et Monsieur Gilles Schnepf pour une durée de deux ans ayant pour principal objet de soumettre ce dernier aux restrictions d'une clause de non-concurrence. En cas de mise en œuvre de cette clause de non-concurrence par la Société, le respect de cet engagement par Monsieur Gilles Schnepf donnerait lieu au versement par la Société d'une indemnité mensuelle égale à

50 % de la moyenne de sa rémunération fixe et variable perçue au cours des douze derniers mois de présence dans le Groupe. Le montant de cette indemnité serait en conformité avec les recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise qui limite le montant de ladite indemnité à un plafond de deux ans. Cette clause ne peut être mise en œuvre qu'après la cessation des fonctions de Monsieur Gilles Schnepf et 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 de départ.

Contrat de travail du Président Directeur Général

Il est rappelé que, 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 conclu entre Monsieur Gilles Schnepf et la Société, sans contrepartie.

■ 7.4.4.2 RÈGLES DE RÉPARTITION DES JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX ADMINISTRATEURS

Le montant maximal de jetons de présence a été fixé à 600 000 euros par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 mai 2011. Cette résolution reste valable jusqu'à l'adoption d'une nouvelle résolution.

Le Conseil d'administration a décidé, à compter de l'exercice 2011, de répartir les jetons de présence 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 ;
- 5 000 euros annuels seront également versés à chaque administrateur 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.

Le Président Directeur Général de la Société ne perçoit pas de jetons de présence, et ce depuis l'exercice 2011.

Le lecteur est invité à se référer au paragraphe 7.2.2 du document de référence de la Société concernant les jetons de présence versés aux administrateurs au cours des exercices 2011 et 2012.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

7.4.5 - 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 12 (« Assemblées générales ») des statuts de la Société (disponibles sur le site Internet www.legrand.com) et au paragraphe 10.3.5 du document de référence de la Société.

7.4.6 - 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 lecteur est invité à se référer au rapport de gestion social qui expose les éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique. Ce rapport figure à l'annexe 2 du document de référence de la Société.

7.4.7 - Gestion des risques et contrôle interne

■ 7.4.7.1 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 considéré comme satisfaisant par 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 :

- protéger les femmes et les hommes du Groupe ;
- 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 et ainsi favoriser la création de valeur ;
- 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 d'assurer le respect d'un certain nombre de concepts :

- respect des lois et règlements, et des procédures internes ;
- 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 ;
- 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 son modèle économique est aussi un élément essentiel 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 vertueuse dans le cadre d'une démarche volontaire d'amélioration continue des processus au sein du Groupe, aussi bien en termes de fiabilité que de conformité et d'efficacité.

La cartographie et l'évaluation des risques constituent le socle du contrôle interne en définissant les niveaux de risques acceptables pour le Groupe et les directives pour s'y conformer. Ces dernières seront traduites, le cas échéant, en procédures et contrôles sous la responsabilité du contrôle interne.

La cartographie est mise à jour annuellement et fait l'objet d'une présentation annuelle au Comité d'audit.

Parallèlement, les activités de contrôle interne déployées par le Groupe et ses Directions opérationnelles et fonctionnelles permettent d'identifier, d'actualiser et de reporter les risques selon un référentiel commun, enrichissant ainsi la démarche de gestion des risques.

Compte tenu de ces liens étroits, l'ensemble de ces fonctions sont regroupées au sein d'un même département « Gestion des risques et contrôle interne », rattaché lui-même à la Direction Financière du Groupe. Les fonctions d'audit interne sont également confiées à ce service.

Périmètre retenu

Le dispositif de contrôle interne de Legrand couvre l'ensemble des sociétés contrôlées entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe. S'agissant des sociétés nouvellement acquises, ces dernières intègrent le référentiel de contrôle interne au cours du processus d'arrimage et à la faveur d'une première visite de l'audit interne Groupe dans les mois suivant l'acquisition.

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 établi sur les pratiques recommandées par l'AMF dans le Cadre de référence publié en juin 2010.

■ 7.4.7.2 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, sous la responsabilité de la Direction Financière. La politique de gestion des risques du Groupe définit la démarche d'identification, d'analyse et de traitement des risques. Le département de gestion des risques et de contrôle interne s'assure de la mise en œuvre de cette politique, en recueillant les indicateurs nécessaires à leur évaluation et en suivant les plans d'actions mis en œuvre

sous la responsabilité des différentes Directions opérationnelles ou fonctionnelles du Groupe.

L'ensemble de cette démarche est revu et suivi par un Comité des risques sous la présidence de la Direction générale du Groupe et incluant les directeurs des divisions industrielles et des principales directions fonctionnelles. Ce Comité des risques s'est réuni à deux reprises au cours de l'exercice 2012. 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, au cours duquel les risques majeurs sont revus et éventuellement réévalués, à la lumière des facteurs de risques extérieurs à la société (environnement économique, géopolitique, social et sociétal, technologique, etc.). Une synthèse en est ensuite restituée au Conseil d'administration.

Le processus de gestion des risques

Le processus de gestion des risques du Groupe comporte 3 étapes :

- 1) les risques sont identifiés à tous les niveaux de la chaîne de valeur du Groupe. Dans cette optique, les risques sont aussi bien définis comme une menace qu'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 grâce aux contributions des filiales ou fonctions du Groupe (*Bottom up*). À cet effet, une typologie détaillée des risques, enrichie chaque fois que nécessaire, a été définie, permettant d'adresser leur possible impact aussi bien du point de vue du Groupe et directions fonctionnelles que des entités opérationnelles ;
- 2) l'analyse des risques est réalisée sur la base d'indicateurs définis et validés en Comité des risques (*KRI - Key Risk Indicators*). Ces indicateurs, établis sur des données historiques et prospectives, sont remontés au Département de gestion des risques et de contrôle interne pour chaque risque par les fonctions opérationnelles ou fonctionnelles en ayant la responsabilité. 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 est réalisée 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, 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 au sein des Directions opérationnelles et fonctionnelles. Le Comité des risques valide directement le traitement des principaux risques.

Le pilotage

Le pilotage du dispositif de gestion des risques est assuré sans discontinuité à travers l'action de la fonction dédiée au sein du département de gestion des risques et du contrôle interne et celle des propriétaires des risques au sein des Directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Le Groupe a de plus alloué chacun des risques majeurs aux différentes directions fonctionnelles en charge du pilotage du dispositif de gestion y afférent, sous la coordination du Comité des risques et du contrôle interne. Les principaux facteurs de risques sont exposés au chapitre 4 du document de référence de la Société.

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 sont 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 et sécurité des stocks, inventaires tournants, analyse et justification des écarts de stocks), aux opérations d'achats et ventes (respect des règles de séparation des exercices, suivi et autorisation des remises ou

ristournes, processus de commande), et, de manière générale, à la conformité des opérations selon les procédures dédiées.

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 la réalisation de plans d'actions dédiés, qui concourent à l'amélioration continue du contrôle interne et de la maîtrise des risques. Ce questionnaire d'auto-évaluation, constitué d'une cinquantaine de questions, issu des matrices COSO et de la cartographie des risques Groupe, adresse aussi bien des questions fondamentales de contrôle interne, que des questions plus larges sur les principaux processus du Groupe (Achats, Ventes, Stocks, Paye, Immobilisations, etc.) et leurs implications comptables et financières, et la maîtrise des risques majeurs (Conformité, plans de continuité d'activité, etc.).

L'ensemble de ces dispositifs concourent à la prévention de la fraude et à l'optimisation des processus du Groupe. En cas de fraude, un formulaire détaillé précisant les circonstances et les montants en jeu doit être obligatoirement communiqué à la Direction du contrôle interne du Groupe, qui valide les plans d'action proposés. Une synthèse des fraudes est présentée annuellement au Comité d'audit et à chaque fois que cela s'avérerait nécessaire.

Le pilotage

La Direction du 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 une dizaine d'entités du Groupe, parmi lesquelles les plus significatives (France, Italie, États-Unis), 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 administratif et financier. 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. Le plan d'audit, renouvelé chaque année puis présenté au Comité d'audit, est conçu en fonction des risques majeurs et émergents,

tout en assurant une rotation raisonnable des audits (de l'ordre de 3 à 4 ans) sur les processus et contrôles clés de l'ensemble des opérations et directions fonctionnelles du Groupe. Les recommandations formulées adressent directement les risques sous-jacents, formulés selon la typologie du Groupe, venant ainsi renforcer l'approche *bottom up* préalablement mentionnée. Une équipe d'audit interne avec une forte expertise informatique est également déployée.

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, renforçant ainsi le dispositif de contrôle interne et la maîtrise des risques.

Sur l'ensemble du Groupe, les effectifs spécialisés dédiés au contrôle interne seront d'environ 20 personnes en 2013.

■ 7.4.7.3 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 ;
- 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 de l'information comptable et financière

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 de leur utilisation interne à des fins de pilotage, ainsi que de leur communication externe et publication aux marchés. Ce dispositif s'articule autour de l'action concertée d'un certain nombre de fonctions au sein de la Direction Financière :

Les responsables financiers des filiales

Les postes de responsables financiers, auxquels sont en particulier confiées les responsabilités du contrôle interne, 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 Groupe

Le contrôle de gestion Groupe a un rôle important dans le processus de suivi et de contrôle 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, 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 des 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 réalisé en accord avec le service trésorerie Groupe qui s'assure de la 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 du juste déploiement des contrôles fondamentaux y afférent.

7.4.8 - Notation financière de la Société

Au 31 décembre 2012, les notations de la Société par les agences de notation financière étaient les suivantes :

- Standard & Poor's : A- perspective stable ;
- Moody's : Baa1 perspective stable.

L'agence Fitch a arrêté la notation de la Société.

Ces informations sont communiquées conformément aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise.

7.5 - 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 2012

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 2012.

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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

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 27 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin

Deloitte & Associés

Jean-Marc Lumet

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

08

ACTIONNARIAT

8.1 - RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL	162
8.1.1 - Structure de l'actionariat	162
8.1.2 - Information sur les franchissements de seuils légaux	163
8.1.3 - Évolution de l'actionariat	164
8.1.4 - Pacte d'actionnaires et accords particuliers	164
8.2 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS	165
8.3 - ACTIONS DE PERFORMANCE	167
8.4 - OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	168
8.5 - RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	169

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

8.1 - RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Sauf mention contraire, les informations contenues dans ce chapitre sont arrêtées à la date du 31 décembre 2012.

8.1.1 - Structure de l'actionnariat

L'actionnariat de Legrand au cours des 3 derniers exercices se présente ainsi :

	31 décembre 2010			31 décembre 2011			31 décembre 2012		
	Actions (Nombre)	Capital (%)	Droits de vote (%)	Actions (Nombre)	Capital (%)	Droits de vote (%)	Actions (Nombre)	Capital (%)	Droits de vote (%)
Wendel ⁽¹⁾	51 133 964	19,43	27,69	15 389 806	5,84	10,11	14 438 049	5,46	9,73
KKR ⁽¹⁾	44 833 947	17,04	24,27	15 389 806	5,84	10,11	-	-	-
TOTAL CONCERT	95 967 911	36,47	51,96	30 779 612	11,69	20,21	N/A	N/A	N/A
Management Legrand et salariés (PEE) ⁽²⁾	12 685 801	4,82	6,10	10 853 969	4,12	6,84	10 054 338	3,80	6,62
Auto-détention ⁽³⁾	800 135	0,30	0,22	560 536	0,21	0,18	151 584	0,06	0,05
Flottant	153 707 499	58,41	41,72	221 194 878	83,98	72,77	239 730 904	90,68	83,60
TOTAL	263 161 346	100	100	263 388 995	100	100	264 374 875	100	100

(1) Jusqu'au 8 mars 2012, Wendel et KKR étaient liés par un pacte d'actionnaires, par lequel ils déclaraient agir de concert vis-à-vis de la Société. Pour de plus amples informations concernant la fin du concert entre ces deux actionnaires, se reporter au paragraphe 8.1.3 du présent document de référence.

(2) Correspond aux titres détenus au nominatif par les managers en activité ou ayant exercé une activité au sein du Groupe et aux titres détenus par les salariés dans le cadre d'un FCPE.

(3) Droits de vote non exerçables en Assemblée générale.

8.1.2 - Information sur les franchissements de seuils légaux

Au cours de l'exercice 2012, la Société a été informée des franchissements de seuils légaux suivants :

Société	Date de la déclaration	Date du franchissement	Seuil légal	Sens du franchissement	% du capital	% des droits de vote
MFS Institutional Advisors Inc.	09/02/2012	02/02/2012	5 % du capital	Hausse	5,10 %	4,41 %
	09/02/2012	06/02/2012	5 % du capital	Baisse	4,89 %	4,23 %
Le concert Financière Light III S.à.r.l et Legron B.V.	13/03/2012	08/03/2012	20 % et 15 % des droits de vote, 10 % et 5 % du capital et des droits de vote	Baisse	0	0
Financière Light III S.à.r.l	13/03/2012	08/03/2012	10 % des droits de vote et 5 % du capital et des droits de vote	Baisse	1,01 %	1,82 %
MFS Institutional Advisors Inc.	11/04/2012	03/04/2012	5 % du capital	Hausse	5,08 %	4,63 %
Legron B.V. ⁽¹⁾	15/06/2012	11/06/2012	10 % des droits de vote	Baisse	5,47 %	9,99 %
Wendel SA (par l'intermédiaire de la société Legron B.V. qu'elle contrôle)	06/08/2012	31/07/2012	10 % des droits de vote	Baisse	5,47 %	9,99 %
Capital Research and Management Company	10/08/2012	08/08/2012	5 % des droits de vote	Baisse	5,43 %	4,96 %
Massachusetts Financial Services (MFS) Company ⁽²⁾	10/08/2012	08/08/2012	5 % des droits de vote et 10 % du capital	Hausse	10,88 %	9,94 %
	14/08/2012					
Morgan Stanley Investment Management Ltd.	03/09/2012	28/08/2012	5 % des droits de vote	Baisse	5,43 %	4,96 %
	12/09/2012	06/09/2012	5 % du capital	Baisse	4,72 %	4,32 %
The Capital Group Companies Inc.	17/09/2012	12/09/2012	5 % du capital	Baisse	4,97 %	4,55 %

(1) Il a été précisé que la société Wendel Participations n'avait franchi aucun seuil et détenait, à cette date, directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés Legron B.V. et Wendel SA qu'elle contrôle, 5,84 % du capital et 10,33 % des droits de vote de la Société. Par suite de la distribution par Wendel SA d'un dividende en actions Legrand, la société Wendel Participations a précisé détenir, à la date du 12 juin 2012, directement et indirectement, par l'intermédiaire des sociétés Legron B.V. et Wendel SA qu'elle contrôle, 5,61 % du capital et 10,12 % des droits de vote de la Société.

(2) Massachusetts Financial Services (MFS) Company a, par ailleurs, précisé que ce franchissement de seuils résultait d'une modification de la politique de désagrégation de MFS Investment Management conduisant à agréger l'ensemble des sociétés de son groupe.

À la connaissance de la Société et sur la base des déclarations de franchissement de seuils effectuées auprès de l'AMF, aucun actionnaire, autre que Wendel, MFS Institutional Advisors Inc., Capital Research and Management Company, Massachusetts

Financial Services (MFS) Company, et BlackRock Inc. *, n'a déclaré détenir plus de 5 % de son capital social à la date du présent document de référence.

* Sur la base d'une déclaration de franchissement de seuils, auprès de l'Autorité des marchés financiers, en date du 28 septembre 2010 (6,38 % du capital social et 4,54 % des droits de vote à la date de ladite déclaration).

8.1.3 - Évolution de l'actionariat

Jusqu'au 8 mars 2012, Wendel et KKR, actionnaires de référence de la Société, détenaient de concert 11,69 % du capital et 20,21 % des droits de vote de la Société.

Le 8 mars 2012, KKR a cédé 12 730 394 actions de la Société, soit 4,83 % du capital social*. En conséquence de cette cession de titres, la participation de KKR a franchi à la baisse le seuil de 5 % des droits de vote de la Société et le pacte d'actionnaires conclu le 6 avril 2011 entre Wendel et KKR, par lequel ces derniers déclaraient agir de concert vis-à-vis de la Société, a pris fin conformément aux stipulations dudit pacte. Le 14 mars 2012, KKR a cédé le solde de sa participation au capital de la Société, soit 2 659 412 actions représentant 1,01 % du capital et 1,82 % des droits de vote de la Société.

Il résulte de ces différentes opérations de cession que le concert formé par KKR et Wendel jusqu'au 8 mars 2012 ne détient plus aucune action de la Société et que KKR ne détient plus aucune action de la Société.

Dans ce cadre, Monsieur Mattia Caprioli, dont la nomination avait été proposée par KKR, a mis fin à son mandat d'administrateur lors de la réunion du Conseil d'administration du 26 juillet 2012.

À la date du 31 décembre 2012, Wendel détient 5,46 % du capital et 9,73 % des droits de vote de la Société.

8.1.4 - Pacte d'actionnaires et accords particuliers

Wendel et KKR avaient conclu, le 21 mars 2006, un pacte d'actionnaires à l'occasion de l'introduction en Bourse de la Société. Suite à l'expiration de ce pacte, le 6 avril 2011, Wendel et KKR avaient conclu à cette même date un nouveau pacte d'actionnaires afin de poursuivre leur coopération dans la gestion de leur participation et de la gouvernance de la Société, d'agir de concert vis-à-vis de la Société et 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 principales stipulations dudit pacte relatives à la gouvernance de la Société et au transfert des actions, telles qu'elles avaient été convenues entre KKR et Wendel et portées à la connaissance de la Société et de l'AMF, figurent en page 146 du document de référence 2011 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le n° D. 12-0291.

Conformément aux stipulations du pacte, le franchissement à la baisse du seuil de 5 % des droits de vote de la Société par KKR le 8 mars 2012 a mis fin au pacte à compter de la date de ce franchissement de seuil.

À la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence, il n'existe aucun pacte d'actionnaires en vigueur régissant les relations des actionnaires de la Société ni aucune action de concert.

* Sur la base d'une déclaration de franchissement de seuils, auprès de l'Autorité des marchés financiers, en date du 13 mars 2012.

8.2 - OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Au titre des exercices 2012, 2011 et 2010, aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été effectuée.

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé la mise en œuvre des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions mentionnés ci-dessous :

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
<i>dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux</i>				
■ Gilles Schnepf	79 281	141 231	93 964	217 646
■ Olivier Bazil	40 745	72 583	48 300	134 351
	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 €	20,58 €	13,12 €	21,82 €
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant les exercices 2007 et 2008	(55 042)	(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 annulées durant l'exercice 2011	(10 643)	(31 760)	(33 552)	(75 713)
Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites durant l'exercice 2011	(100 965)	(1 614)	(732)	(3 703)
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2012	(1 023)	(10 395)	(7 416)	(30 097)
Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites durant l'exercice 2012	(350 145)	(635 735)		
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2012	1 079 338	1 261 274	1 102 428	3 069 896

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces options (soit 6 512 936 options) seraient exercées, cela représenterait une dilution maximale de 2,5 % du capital de la Société (cette dilution est maximale car elle ne tient pas compte du prix de souscription de ces options) au 31 décembre 2012.

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 %

L'hypothèse de durée de vie attendue des options de souscription ou d'achat d'actions utilisée par le Groupe est de cinq ans pour ces différents plans.

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 2012 :

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 2012	Plan 2011	Plan 2010	Plan 2009	Plan 2008	Plan 2007
					21,82 €	13,12 €	20,58 €	25,20 €

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)

Néant - - - - -

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)

- 22,56 - - - - 96 147 71 929

Les informations concernant les options consenties et levées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 par le mandataire social dirigeant figurent au paragraphe 7.2.1 du présent document de référence.

8.3 - ACTIONS DE PERFORMANCE

Au titre de l'exercice 2012, aucune attribution d'actions de performance n'a été effectuée.

Le Conseil d'administration de la Société a approuvé la mise en œuvre des plans d'attributions d'actions de performance mentionnés ci-dessous :

Informations sur les plans d'actions de performance	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date du Conseil d'administration	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010	03/03/2011	07/03/2012
Nombre total d'actions de performance attribuées	654 058	288 963	896 556	1 592 712	985 656
<i>dont nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux</i>					
■ Gilles Schnepf	47 077	23 491	62 163	127 888	30 710
■ Olivier Bazil	24 194	12 075	38 373	65 737	30 710
Modalités d'attribution	À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde				
Actions de performance annulées durant les exercices 2007 et 2008	(6 145)				
Actions de performance acquises durant l'exercice 2008					
Actions de performance acquises durant l'exercice 2009	(400)				
Actions de performance annulées durant l'exercice 2009	(9 905)	(6 281)			
Actions de performance acquises durant l'exercice 2010	(329 359)	(463)			
Actions de performance annulées durant l'exercice 2010	(2 908)	(3 845)	(21 358)		
Actions de performance acquises durant l'exercice 2011	(538)	(120 818)	(1 058)	(1 446)	
Actions de performance annulées durant l'exercice 2011	(7 358)	(7 972)	(21 635)	(34 090)	
Actions de performance acquises durant l'exercice 2012	(293 980)		(404 472)		
Actions de performance annulées durant l'exercice 2012	(3 465)	(1 182)	(6 326)	(17 764)	(7 738)
Actions de performance restantes au 31/12/2012	0	148 402	441 707	1 539 412	977 918

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces actions (soit 3 107 439 actions) seraient attribuées définitivement, cela représenterait une dilution de 1,2 % du capital de la Société au 31 décembre 2012.

Les informations concernant les actions attribuées ou devenues disponibles au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 au mandataire social dirigeant ainsi que celles concernant les

conditions de performance attachées aux dites actions figurent au paragraphe 7.2.1 du présent document de référence.

Dans le cadre du Plan 2012, au titre de l'exercice 2011, le nombre d'actions attribuées gratuitement aux 10 salariés non-mandataires sociaux les mieux dotés est de 27 911 actions.

8.4 - OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

Les opérations importantes conclues ou qui se sont poursuivies entre la Société et des personnes apparentées ou, lorsqu'elles ne sont pas des conventions courantes conclues à des conditions normales, les conventions conclues par une filiale, détenue directement ou indirectement, et concernant, directement ou indirectement, le mandataire social, un administrateur ou un actionnaire détenant plus de 10 % du capital de la Société, concernent, à l'exclusion des dettes intra-Groupe, les opérations suivantes :

- le Contrat de Refinancement 2011, approuvé le 27 juillet 2011 et qualifié d'opération avec les apparentés en raison des bénéficiaires, Legrand, en tant qu'emprunteur et garant, et certaines de ses filiales, en qualité d'emprunteurs ;
- la clause de non-concurrence au titre du mandat social de Monsieur Gilles Schnepf, approuvée le 4 mars 2009 ;
- une convention d'intégration fiscale, approuvée le 8 janvier 2003. Au 31 décembre 2012, les sociétés suivantes font partie de l'intégration fiscale de la Société : AE Chessy, Alpes Technologies, Distrasa, Groupe Arnould, ICM Group, Intervox, Legrand France, Legrand SNC, Pammelec, Planet Wattohm, Prefatech, Sarlam et Ura ; et
- 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 avoir au moins atteint l'âge légal de la retraite 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.

Il convient également de se référer à la note 24 annexée aux états financiers consolidés figurant au chapitre 9 ainsi qu'au rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au paragraphe 8.5 du présent chapitre.

Conformément à la recommandation de l'AMF n°2012-05 du 2 juillet 2012 relative aux assemblées générales d'actionnaires de sociétés cotées, et notamment à la proposition n° 20, la Société a engagé une réflexion sur la mise en place d'une charte interne pour qualifier une convention et la soumettre à la procédure des conventions réglementées.

8.5 - RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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'attache 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 estimé 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

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 :

Garantie accordée à des filiales dans le cadre du nouveau Contrat de Refinancement

La Société, en tant qu'emprunteur et garant, et certaines de ses filiales, Legrand France S.A. et Legrand Nederland B.V., en qualité d'emprunteurs, ont conclu le 20 octobre 2011 avec les banques BNP Paribas, Société Générale Corporate & Investment Banking, Crédit Agricole Corporate & Investment Bank, Crédit Industriel et Commercial (Crédit Mutuel CIC Group), HSBC France et Natixis, un contrat de financement, intitulé en langue anglaise *Multi Currency Revolving Facility Agreement* ayant pour principal objet la mise en place de nouvelles lignes de crédit multidevises d'un montant maximum de 900 000 000 euros. Au 31 décembre 2012, aucun tirage n'a été effectué.

Ce contrat de financement prévoit l'engagement de la Société de se porter caution solidaire vis-à-vis des banques prêteuses, afin de garantir les obligations de paiement et de remboursement de ses filiales au titre de ce contrat, y compris celles susceptibles d'être parties au contrat dans le futur. Cette garantie non rémunérée a été préalablement autorisée par le Conseil d'administration de la Société réuni le 27 juillet 2011 conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Personnes concernées : Messieurs Gilles Schnepf, Olivier Bazil et François Grappotte administrateurs de la société Legrand France S.A. et/ou Legrand Nederland B.V. et/ou des sociétés filiales susceptibles d'être parties au contrat dans le futur.

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 1^{er} 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.

Au 31 décembre 2012, les sociétés suivantes font partie de l'intégration fiscale : AE Chessy, Alpes Technologies, Distrasa, Groupe Arnould, ICM Group, Intervox, Legrand France, Legrand SNC, Pammelec, Planet Wattohm, Prefatech, Sarlam et Ura.

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.

Personnes concernées : Messieurs Gilles Schnepf, Olivier Bazil, François Grappotte administrateurs de la société et d'une ou plusieurs sociétés intégrées fiscalement par votre société.

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, Legrand Nederland 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, Legrand Nederland B.V. et Legrand, agissant en qualité d'emprunteurs des crédits d'un montant global maximum de 2 200 000 000 euros.

Les frais financiers relatifs à ce contrat de refinancement se sont élevés à 0,8 million d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Durant l'exercice 2012, la Société a remboursé un montant de 177,4 millions d'euros correspondant à l'intégralité du solde du contrat.

Personnes concernées : Messieurs Gilles Schnepf, Olivier Bazil et François Grappotte administrateurs de la société Legrand France S.A. et/ou Legrand Nederland B.V.

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 :

Clause de non-concurrence au titre du mandat social de Monsieur Gilles Schnepf, Président-Directeur Général de la Société

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.

Personnes concernées : Monsieur Gilles Schnepf

Convention avec Monsieur Gilles Schnepf, Président-Directeur Général de la Société

Cette convention fixe les modalités de calcul visant à garantir pour les intéressés – comme pour les membres du Comité de direction bénéficiant du régime de retraite des salariés français – qui justifieraient 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 conjoint en cas de décès.

Personnes concernées : Monsieur Gilles Schnepf

Neuilly-sur-Seine, le 27 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin

Deloitte & Associés

Jean-Marc Lumet

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

9.1 - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2012 ET 31 DÉCEMBRE 2011	172
9.1.1 - Comptes consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011	172
9.1.2 - Notes annexes aux états financiers consolidés	178
9.2 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012	225
9.3 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	227
9.4 - POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	228
9.5 - PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	229
9.6 - CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMMERCIALE	229
9.7 - CONTRATS IMPORTANTS	229
9.8 - INVESTISSEMENTS	230
9.8.1 - Investissements industriels et frais de développement capitalisés	230
9.8.2 - Investissements en titres de participation : principales acquisitions réalisées par le Groupe	230
9.8.3 - Principaux investissements en cours de réalisation	231
9.8.4 - Principaux investissements pour l'avenir et politique de croissance externe	231

9.1 - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2012 ET 31 DÉCEMBRE 2011

9.1.1 - Comptes consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011

9.1.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Legrand	
	Période de 12 mois close le 31 décembre	
	2012	2011
Chiffre d'affaires (note 2.11)	4 466,7	4 250,1
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(2 157,8)	(2 028,0)
Frais administratifs et commerciaux	(1 197,1)	(1 137,4)
Frais de recherche et développement	(197,0)	(201,6)
Autres produits (charges) opérationnels (note 19.2)	(66,8)	(70,8)
Résultat opérationnel (note 19)	848,0	812,3
Charges financières (note 20.2)	(102,5)	(97,2)
Produits financiers (note 20.2)	20,8	15,0
Gains (pertes) de change (note 20.1)	(11,7)	10,6
Charges financières nettes	(93,4)	(71,6)
Résultat avant impôts	754,6	740,7
Impôts sur les résultats (note 21)	(247,6)	(261,4)
Résultat net de l'exercice	507,0	479,3
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	505,6	478,6
■ Intérêts minoritaires	1,4	0,7
Résultat net par action (euros) (notes 2.18 et 12.2)	1,920	1,822
Résultat net dilué par action (euros) (notes 2.18 et 12.2)	1,901	1,762

État du résultat global de la période

(en millions d'euros)	Période de 12 mois close le 31 décembre	
	2012	2011
Résultat net de la période	507,0	479,3
<i>Éléments du résultat global appelés à un reclassement ultérieur dans la section résultat net</i>		
Réserves de conversion (notes 2.3 et 14.2)	(35,9)	(39,4)
Impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres	(0,8)	3,3
<i>Éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés ultérieurement dans la section résultat net</i>		
Écarts actuariels (notes 2.16 et 17)	(23,8)	(9,3)
Impôts différés sur écarts actuariels	7,2	2,8
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	453,7	436,7

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 9.1.1.2 BILAN CONSOLIDÉ

Actif

(en millions d'euros)	Legrand	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Actifs courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (notes 2.4 et 11)	494,3	488,3
Créances impôt courant ou exigible	54,2	15,0
Créances clients et comptes rattachés (notes 2.5 et 9)	490,6	534,9
Autres créances (note 10)	140,5	141,9
Stocks (notes 2.9 et 8)	599,8	601,0
Autres actifs financiers courants (note 23)	0,0	0,2
TOTAL ACTIFS COURANTS	1 779,4	1 781,3
Actifs non courants		
Immobilisations incorporelles (notes 2.6 et 4)	1 823,5	1 767,4
Goodwill (notes 2.7 et 5)	2 455,2	2 403,5
Immobilisations corporelles (notes 2.8 et 6)	576,6	605,9
Autres titres immobilisés (note 7)	0,7	0,9
Impôts différés (notes 2.10 et 21)	93,8	91,9
Autres actifs non courants	2,3	4,6
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	4 952,1	4 874,2
TOTAL ACTIF	6 731,5	6 655,5

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Passif

(en millions d'euros)	Legrand	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Passifs courants		
Emprunts courants (notes 2.19 et 15.2)	80,1	218,0
Dettes d'impôt courant ou exigible	16,6	31,3
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	440,7	435,0
Provisions courantes (note 16)	108,0	107,3
Autres passifs courants (note 18)	478,5	483,9
Autres passifs financiers courants (note 23)	0,5	2,0
TOTAL PASSIFS COURANTS	1 124,4	1 277,5
Passifs non courants		
Impôts différés (notes 2.10 et 21)	648,8	644,2
Provisions non courantes (note 16)	104,9	96,3
Autres passifs non courants	0,5	0,5
Avantages au personnel (notes 2.16 et 17)	165,6	148,7
Emprunts non courants (notes 2.19 et 15.1)	1 496,7	1 539,1
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	2 416,5	2 428,8
Capitaux propres		
Capital social (note 12)	1 057,5	1 053,6
Réserves (note 14.1)	2 335,9	2 064,3
Réserves de conversion (note 14.2)	(208,3)	(172,1)
Capitaux propres revenant au Groupe	3 185,1	2 945,8
Intérêts minoritaires	5,5	3,4
TOTAL CAPITAUX PROPRES	3 190,6	2 949,2
TOTAL PASSIF	6 731,5	6 655,5

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 9.1.1.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Legrand	
	Période de 12 mois close le 31 décembre	
	2012	2011
Résultat net de l'exercice	507,0	479,3
Mouvements des actifs et passifs n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :		
■ Amortissement des immobilisations corporelles (note 19.1)	105,2	111,0
■ Amortissement des immobilisations incorporelles (note 19.1)	36,9	40,6
■ Amortissement des frais de développement (note 19.1)	24,2	30,3
■ Amortissement des charges financières	2,2	1,0
■ Perte de valeur du goodwill (notes 5 et 19.2)	0,0	15,9
■ Variation des impôts différés	10,8	7,4
■ Variation des autres actifs et passifs non courants (notes 16 et 17)	32,2	38,0
■ Perte (gain) de change	8,8	(7,3)
■ Autres éléments n'ayant pas d'incidence sur la trésorerie	0,7	0,6
■ (Plus-values) moins-values sur cessions d'actifs	(2,5)	(2,4)
Variation des autres actifs et passifs opérationnels :		
■ Stocks (note 8)	15,8	(33,3)
■ Créances clients et comptes rattachés (note 9)	65,0	(20,6)
■ Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(1,3)	(8,2)
■ Autres actifs et passifs opérationnels	(65,8)	(6,1)
Flux de trésorerie des opérations courantes	739,2	646,2
■ Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières	8,4	13,5
■ Investissements (notes 4 et 6)	(92,5)	(107,1)
■ Frais de développement capitalisés	(28,1)	(29,9)
■ Variation des autres actifs et passifs financiers non courants	(0,2)	0,6
■ Acquisition de filiales (sous déduction de la trésorerie acquise) (note 3)	(196,0)	(342,4)
■ investissements en participations non consolidées		
Flux de trésorerie des investissements	(308,4)	(465,3)
■ Augmentation de capital et prime d'émission (note 12)	21,9	2,7
■ Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité (note 12)	(6,9)	0,7
■ Dividendes payés par Legrand*	(245,0)	(231,4)
■ Dividendes payés par des filiales de Legrand	(1,3)	0,0
■ Nouveaux emprunts & utilisation de lignes de crédit (note 15)	414,6	433,4
■ Remboursement d'emprunts (note 15)	(514,9)	(96,2)
■ Frais d'émission de la dette	(3,6)	(7,1)
■ Cession (acquisition) de valeurs mobilières de placement	0,0	0,0
■ Augmentation (diminution) des concours bancaires courants	(82,9)	(25,9)
Flux de trésorerie des opérations financières	(418,1)	76,2
Effet net des conversions sur la trésorerie	(6,7)	(1,1)
Variation nette de la trésorerie	6,0	256,0
Trésorerie en début d'exercice	488,3	232,3
Trésorerie à la clôture de l'exercice (note 11)	494,3	488,3
Détail de certains éléments :		
■ cash flow libre (note 25)	627,0	522,7
■ intérêts payés au cours de l'exercice	67,1	60,3
■ impôts sur les bénéfices payés au cours de l'exercice	268,2	228,9

* Se référer au tableau de variation des capitaux propres consolidés.

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

■ 9.1.1.4 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(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 2010	1 052,6	1 810,7	(132,7)	2 730,6	5,4	2 736,0
Résultat net de la période		478,6		478,6	0,7	479,3
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres		(3,2)	(39,4)	(42,6)	0,0	(42,6)
<i>Produits (charges) nets comptabilisés de la période</i>		475,4	(39,4)	436,0	0,7	436,7
Dividendes versés		(231,4)		(231,4)		(231,4)
Augmentation de capital et prime d'émission	1,0	1,7		2,7		2,7
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité		0,7		0,7		0,7
Variation de périmètre		(24,2)		(24,2)	(2,7)	(26,9)
Impôts courants sur rachats d'actions propres		(1,1)		(1,1)		(1,1)
Options de souscription d'actions		32,5		32,5		32,5
Au 31 décembre 2011	1 053,6	2 064,3	(172,1)	2 945,8	3,4	2 949,2
Résultat net de la période		505,6		505,6	1,4	507,0
Produits (charges) nets comptabilisés directement en capitaux propres		(17,4)	(36,2)	(53,6)	0,3	(53,3)
<i>Produits (charges) nets comptabilisés de la période</i>		488,2	(36,2)	452,0	1,7	453,7
Dividendes versés		(245,0)		(245,0)	(1,3)	(246,3)
Augmentation de capital et prime d'émission (note 12)	3,9	18,0		21,9		21,9
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité (note 12)		(6,9)		(6,9)		(6,9)
Variation de périmètre*		(12,2)		(12,2)	1,7	(10,5)
Impôts courants sur rachats d'actions propres		(0,5)		(0,5)		(0,5)
Options de souscription d'actions (note 13.1)		30,0		30,0		30,0
Au 31 décembre 2012	1 057,5	2 335,9	(208,3)	3 185,1	5,5	3 190,6

* Les variations de périmètre correspondent principalement aux augmentations des pourcentages d'intérêt par complément d'acquisition.

Les notes annexes font partie intégrante de ces états financiers.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

9.1.2 - Notes annexes aux états financiers consolidés

Sommaire détaillé des notes annexes

NOTE 1 - INFORMATIONS GÉNÉRALES	178	NOTE 15 - EMPRUNTS NON COURANTS ET COURANTS (NOTE 2.19)	201
NOTE 2 - PRINCIPES COMPTABLES	179	NOTE 16 - PROVISIONS	203
NOTE 3 - ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	187	NOTE 17 - AVANTAGES AU PERSONNEL (NOTE 2.16)	204
NOTE 4 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (NOTE 2.6)	188	NOTE 18 - AUTRES PASSIFS COURANTS	207
NOTE 5 - GOODWILL (NOTE 2.7)	189	NOTE 19 - ANALYSE DE CERTAINS FRAIS	208
NOTE 6 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (NOTE 2.8)	191	NOTE 20 - CHARGES FINANCIÈRES NETTES	208
NOTE 7 - AUTRES TITRES IMMOBILISÉS	194	NOTE 21 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS (NOTE 2.10)	209
NOTE 8 - STOCKS (NOTE 2.9)	194	NOTE 22 - ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS	211
NOTE 9 - CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (NOTE 2.5)	195	NOTE 23 - INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS	212
NOTE 10 - AUTRES CRÉANCES	196	NOTE 24 - INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES	217
NOTE 11 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NOTE 2.4)	196	NOTE 25 - INFORMATIONS PAR SEGMENTS GÉOGRAPHIQUES (NOTE 2.17)	219
NOTE 12 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT NET PAR ACTION (NOTE 2.18)	196	NOTE 26 - INFORMATIONS TRIMESTRIELLES – NON AUDITÉES	221
NOTE 13 - PLANS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS, PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE, PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS AUX BÉNÉFICIAIRES (NOTE 2.14)	198	NOTE 27 - LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	224
NOTE 14 - RÉSERVES ET RÉSERVES DE CONVERSION	200	NOTE 28 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	224

■ NOTE 1 - 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 marchés sont la France, l'Italie, les États-Unis, le Reste de l'Europe et le Reste du monde, ces deux derniers marchés représentant 50 % de l'activité totale avec un poids des nouvelles économies en constante progression pour atteindre 38 % du chiffre d'affaires en 2012.

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 5 avril 2012, le document de référence au titre de l'exercice 2011 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D.12-0291 et a été actualisé le 11 mai 2012 sous le numéro D.12-0291-A01.

Les présents états financiers consolidés de Legrand ont été arrêtés le 13 février 2013 par le Conseil d'administration.

Tous les montants sont présentés en millions d'euros, sauf indication contraire. Certains totaux peuvent présenter des écarts d'arrondis.

■ NOTE 2 - 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 2012, 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 2012.

Le référentiel IFRS adopté par l'Union européenne au 31 décembre 2012 est disponible à la rubrique Normes et Interprétations IAS/IFRS, SIC et IFRIC adoptées par la Commission sur le site suivant : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

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 au Groupe. Les domaines 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 2.21.

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.

2.1 NOUVELLES NORMES, AMENDEMENTS OU NOUVELLES INTERPRÉTATIONS

2.1.1 Nouvelles normes, amendements ou nouvelles interprétations appliqués par le Groupe de manière obligatoire en 2012, sans incidence sur les états financiers du Groupe

Amendements 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.

2.1.2 Nouvelles normes, amendements ou nouvelles interprétations appliqués par le Groupe par anticipation en 2012

Le Groupe a appliqué par anticipation les amendements IAS 1 portant sur la présentation des « autres éléments du résultat global ». Ces amendements exigent des sous-totaux distincts des éléments composant les « autres éléments du résultat global » qui sont appelés à un reclassement ultérieur dans la section « résultat net » de l'état de résultat et de ceux qui ne peuvent être recyclés en résultat net et que les impôts relatifs aux éléments présentés avant impôts soient présentés de manière séparée pour chacun des deux groupes d'éléments composant l'état des « autres éléments du résultat global ».

2.1.3 Nouvelles normes, amendements ou nouvelles interprétations d'application obligatoire au Groupe à compter des exercices futurs

Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne

Amendements IAS 19 – Avantages du personnel

En juin 2011, l'IASB a publié les amendements portant sur la comptabilisation des régimes à prestations définies développée dans la norme IAS 19 « Avantages du personnel ». Ces amendements portent notamment sur l'abandon de la méthode du corridor, la comptabilisation immédiate de l'intégralité des coûts des services passés et l'utilisation d'un taux d'intérêt unique (taux du marché des obligations de sociétés de haute qualité) pour le calcul de la composante d'intérêts nets des dépenses de retraite.

Cette nouvelle norme est applicable au titre des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013.

Amendements 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 plus tard à compter du 1^{er} janvier 2013.

Normes finales – Consolidation, Accords conjoints et Informations à fournir

En mai 2011, l'IASB a publié les Normes finales – États financiers consolidés (IFRS 10), Accords conjoints (IFRS 11), Informations à fournir sur les participations dans les autres entités (IFRS 12) ainsi que les amendements apportés en conséquence à IAS 27 nouvellement intitulé « États financiers individuels » et à IAS 28 nouvellement intitulé « Participation dans des entreprises associées et dans des coentreprises ».

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

IFRS 10 « États financiers consolidés » introduit un modèle unique de consolidation pour toutes les entités basé sur la notion de contrôle, sans égard à la nature de l'entité.

La nouvelle norme IFRS 11 « Accords conjoints » introduit de nouvelles exigences pour les accords conjoints, avec notamment l'application de la méthode de la mise en équivalence aux coentreprises (joint-ventures).

La nouvelle norme IFRS 12 « Informations à fournir sur les participations dans les autres entités » intègre, dans une seule norme, les informations à fournir relatives aux participations dans des filiales, dans des accords conjoints, dans des entreprises associées et dans des entités structurées.

IAS 27 et IAS 28 sont modifiées pour être conformes aux modifications apportées suite à la publication d'IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12.

Ces nouvelles normes sont applicables au titre des exercices ouverts au plus tard à compter du 1^{er} janvier 2014.

IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur

En mai 2011, l'IASB a publié un guide d'évaluation de la juste valeur comprenant les informations à fournir en notes aux états financiers. L'objectif de ce guide est de fournir dans un document unique les règles applicables à l'ensemble des évaluations à la juste valeur requises par les IAS/IFRS.

Cette nouvelle norme est applicable au titre des exercices ouverts au plus tard à compter du 1^{er} janvier 2013.

Amendements IAS 32 – Instruments financiers : Présentation

Compléments IFRS 7 – Instruments financiers : Informations à fournir

En décembre 2011, l'IASB a publié des amendements à IAS 32 « Instruments financiers : Présentation » qui clarifient les règles de compensation ainsi que des dispositions complémentaires sur les informations à fournir dans l'IFRS 7 « Instruments financiers : Informations à fournir ».

Les amendements à IAS 32 doivent être appliqués rétrospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014.

Les modifications à IFRS 7 doivent être appliquées rétrospectivement pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013.

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 vise 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 2015, une application anticipée n'étant pas possible en l'absence d'approbation par l'Union européenne.

Incidences des normes adoptées par l'Union européenne non encore en vigueur

Les normes IFRS publiées non encore en vigueur ont été analysées, afin d'en déterminer les impacts attendus pour les comptes consolidés du Groupe. Au 31 décembre 2012, ces normes portent notamment sur la consolidation (IFRS 10-11-12), la juste valeur (IFRS 13) et les avantages du personnel (IAS 19 révisée).

Aucun impact majeur pour le Groupe n'est attendu des normes sur la consolidation et la juste valeur.

La norme IAS 19 révisée, dont l'application sera obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013, va impacter en particulier deux des éléments déterminant la valeur des provisions relatives aux avantages postérieurs à l'emploi, à savoir :

- les coûts des services passés : les coûts au titre des modifications de régimes ne seront plus amortis sur plusieurs exercices mais seront comptabilisés en une fois (sur les exercices où auront lieu les modifications). Tous les coûts des services passés non amortis au 1^{er} janvier 2013 seront imputés en une seule fois en moins des capitaux propres et viendront augmenter les provisions constituées au titre de ces régimes pour leur montant net d'impôt. L'application anticipée de la norme IAS 19 révisée au 31 décembre 2012 se serait ainsi traduite par une diminution des capitaux propres et une augmentation des provisions nette d'impôt de 5,8 millions d'euros ;
- le rendement attendu des actifs de couverture : les taux de rendement des actifs mis en place pour couvrir les régimes seront alignés sur les taux d'actualisation utilisés pour déterminer la valeur actuelle des provisions constituées au titre de ces régimes. L'application anticipée de la norme IAS 19 révisée au 31 décembre 2012 se serait ainsi traduite sur l'exercice par une diminution des produits financiers d'environ 1,5 million d'euros partiellement compensée à hauteur de 0,8 million d'euros par l'absence de coûts des services passés à amortir en compte de résultat, et une diminution de la charge d'impôt de 0,2 million d'euros.

2.2 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.

2.3 CONVERSION DES OPÉRATIONS EN DEVISES

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 fonctionnelle 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 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.

Une créance à recevoir ou une dette à payer d'une ou à une entité étrangère du Groupe, dont le règlement n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible, constitue en substance une part de l'investissement net de cette entité. De ce fait, conformément à IAS 21, les écarts de change relatifs à cette créance ou cette dette sont enregistrés dans le compte « réserves de conversion » des capitaux propres.

2.4 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.

2.5 CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances clients et comptes rattachés sont constatés à leur juste valeur. Une 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.

2.6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

2.6.1 Marques

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 marques sont comprises dans les frais administratifs et commerciaux du compte de résultat.

Les marques sont classées dans les actifs à durée d'utilité indéfinie lorsque, 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 d'utilité indéfinie en marques à durée d'utilité définie.

Les marques à durée d'utilité indéfinie sont d'utilisation internationale. De ce fait, chacune d'entre elles contribue à l'ensemble des unités génératrices de trésorerie.

2.6.2 Frais de développement

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.

2.6.3 Dépréciation

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 marques à durée d'utilité indéfinie font l'objet, de manière individuelle, d'un test de dépréciation annuel selon une méthodologie équivalente à celle utilisée pour les *goodwill* (note 2.7.2).

2.7 GOODWILL

2.7.1 Regroupements d'entreprises

Conformément aux normes IFRS 3 révisée – Regroupements d'entreprises et IAS 27 révisée – États financiers consolidés et individuels :

- les variations de pourcentage d'intérêt dans une société contrôlée sont comptabilisées directement en capitaux propres sans constatation d'un *goodwill* complémentaire ;
- 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 ;
- pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe décide d'utiliser :
 - i. soit la méthode du *goodwill* complet qui est la différence entre, d'une part, la somme du coût d'acquisition du regroupement d'entreprises et la juste valeur des intérêts minoritaires, et, d'autre part, le montant net des actifs acquis et passifs assumés évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition,
 - ii. soit la méthode du *goodwill* partiel qui est la différence entre, d'une part, la somme du coût d'acquisition du regroupement d'entreprises et du montant des intérêts minoritaires sur la

base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis, et, d'autre part, le montant net des actifs acquis et passifs assumés évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition.

2.7.2 Tests de perte de valeur

Les *goodwill* font l'objet d'un test de perte de valeur 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 perte de valeur, chaque *goodwill* est alloué à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) ou à un groupe d'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 d'une 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 Groupe détermine ses taux d'actualisation selon le modèle d'évaluation des actifs financiers. Les calculs sont réalisés par pays, sur la base des données de marché observées et des évaluations d'organismes spécialisés (données moyennes sur les 3 dernières années). Le coût de la dette utilisé dans les calculs est le même pour tous les pays (égal au coût de la dette du Groupe).

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 perte de valeur est comptabilisée. Conformément à la norme IAS 36, une perte de valeur comptabilisée ne peut jamais faire l'objet d'une reprise.

2.8 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 durée du contrat de 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 d'utilité 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).

2.9 STOCKS

Les stocks sont comptabilisés à la valeur la plus basse entre le coût d'acquisition ou le coût de production, et la valeur réalisable nette. Le coût d'acquisition est principalement déterminé sur la base du premier entré, premier sorti (FIFO). Le coût de production 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.

2.10 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 bilancielle. 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.

2.11 CONSTATATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

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.

2.12 ÉVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

2.12.1 Hiérarchisation des instruments financiers

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.

2.12.2 Valorisation des instruments financiers

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.

2.12.3 Instruments financiers non dérivés qualifiés d'instruments 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.

2.12.4 Instruments dérivés

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.

Méthode de comptabilisation des produits dérivés

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.

Put sur intérêts minoritaires

Dans le cas particulier des puts sur intérêts minoritaires sans transfert des risques et avantages, l'obligation contractuelle de racheter ces instruments de capitaux propres (telle que constitue la vente d'un put sur intérêts minoritaires) donne lieu à la comptabilisation d'une dette en application de la norme IAS 32. La contrepartie de cette dette est constatée en capitaux propres.

Le Groupe constate en capitaux propres les variations ultérieures de la dette relative à ces puts.

Autres instruments dérivés

Concernant les autres instruments dérivés, le Groupe pratique une analyse en substance et comptabilise les variations de la juste valeur en accord avec IAS 39.

La juste valeur des divers instruments dérivés utilisés aux fins de couverture est indiquée à la note 23.

2.13 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.

2.14 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 ou d'actions de performance, 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.

La charge comptabilisée en contrepartie d'un compte de capitaux propres est ajustée, à chaque date de clôture (pendant la période d'acquisition des droits), pour tenir compte de l'évolution du nombre d'actions et/ou options que l'on s'attend à remettre in fine aux salariés.

2.15 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.

2.16 AVANTAGES AU PERSONNEL

2.16.1 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 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.

2.16.2 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 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.

2.17 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.

2.18 RÉSULTAT NET PAR ACTION ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat par action est calculé conformément à la norme IAS 33 « Résultat par action ».

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé, selon la méthode du rachat d'actions, en divisant le résultat net part du Groupe, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ajusté de l'effet des actions ordinaires potentielles dilutives.

Le nombre moyen pondéré 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.

2.19 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 le 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.

2.20 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.

2.21 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.

2.21.1 Perte de valeur des *goodwill* et dépréciation des autres immobilisations incorporelles

Le Groupe effectue au moins une fois par an un test de dépréciation des autres immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité indéfinie et un test de perte de valeur des *goodwill*, conformément aux principes comptables énoncés aux notes 2.6 et 2.7. Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est définie sont amorties sur leur durée d'utilité et font également l'objet de tests de dépréciation quand apparaissent certains indicateurs de dépréciation.

L'appréciation de l'existence d'indicateurs de perte de valeur ou 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 de dépréciations ou de pertes 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 d'utilité indéfinie et ne doivent donc pas être amortis ;
- repérer les événements ou changements de situation pouvant indiquer qu'il y a eu perte de valeur ou dépréciation ;
- affecter les *goodwill* aux unités génératrices de trésorerie ;
- calculer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de perte de valeur des *goodwill* ;
- estimer les futurs flux de trésorerie actualisés pour les tests périodiques de dépréciation des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie ; et
- déterminer la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles à durée d'utilité 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 raisonnables, pourrait aboutir à de tout autres résultats.

2.21.2 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 impôts différés actifs car il est probable qu'il ne pourra pas utiliser une partie de cet actif 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.

2.21.3 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 risques et charges, les frais de développement capitalisés ainsi que les ristournes de fin d'année qui pourraient être accordées aux clients.

■ NOTE 3 - ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le calendrier d'intégration, dans les comptes consolidés, des acquisitions réalisées depuis le 1^{er} janvier 2011 est le suivant :

2011	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre
Electrorack	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Intervox Systèmes		6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Middle Atlantic Products Inc.			4 mois de résultat	7 mois de résultat
SMS				5 mois de résultat
Megapower				Au bilan uniquement

2012	31 mars	30 juin	30 septembre	31 décembre
Intervox Systèmes	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Middle Atlantic Products Inc.	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
SMS	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Megapower	3 mois de résultat	6 mois de résultat	9 mois de résultat	12 mois de résultat
Aegide		4 mois de résultat	7 mois de résultat	10 mois de résultat
Numeric UPS		Au bilan uniquement	4 mois de résultat	7 mois de résultat
NuVo Technologies				Au bilan uniquement

Les entités consolidées en 2011 et 2012, selon les tableaux ci-dessus, ont contribué au titre de l'exercice 2012 au chiffre d'affaires du Groupe pour 306,7 millions d'euros et au résultat net revenant à Legrand pour 31,9 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a réalisé les acquisitions suivantes :

- en février, le Groupe a acquis Aegide, leader des armoires Voix Données Images (VDI) pour les *datacenters* aux Pays-Bas et acteur de premier plan de ce marché en Europe. Basé à proximité d'Eindhoven, Aegide emploie 170 personnes ;
- en février, le Groupe a annoncé le rachat de Numeric UPS, leader du marché des UPS de petite et moyenne puissance en Inde, et a conclu cette opération en mai (UPS : *Uninterruptible Power Supply*, Alimentation Statique sans Interruption (onduleur)). Basé dans le sud-est de l'Inde, Numeric UPS dispose de huit sites de production et emploie 2 500 personnes ;

- en novembre, le Groupe a acquis NuVo Technologies, spécialiste de la diffusion sonore résidentielle multi-pièces (MRA : *Multi-Room Audio*) aux États-Unis. NuVo Technologies dispose d'un réseau de 40 distributeurs et d'environ 1 000 revendeurs aux États-Unis.

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 196,0 millions d'euros au cours de l'exercice 2012 (342,4 millions d'euros au cours de l'exercice 2011).

Par ailleurs, le Groupe a annoncé en juin la signature d'un accord de joint-venture, sous réserve de l'approbation des autorités compétentes, pour 51 % des titres de Daneva, le leader brésilien des produits de connexion. Cette opération a été conclue en janvier 2013 et est assortie d'une option de prise de contrôle complète à partir d'avril 2014. Basé à proximité de São Paulo, Daneva emploie près de 500 personnes.

■ NOTE 4 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (NOTE 2.6)

Les immobilisations incorporelles nettes s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Marques à durée d'utilité indéfinie	1 408,0	1 408,0
Marques à durée d'utilité définie	236,3	191,3
Brevets	5,5	0,0
Autres actifs incorporels	173,7	168,1
	1 823,5	1 767,4

Les marques *Legrand* et *Bticino* représentent près de 98 % de la valeur totale des marques à durée d'utilité indéfinie.

Les marques s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Au début de la période	1 686,6	1 674,1
■ Acquisitions	70,6	7,4
■ Ajustements	0,0	2,4
■ Cessions	0,0	0,0
■ Effet de conversion	(7,9)	2,7
	1 749,3	1 686,6
Amortissements cumulés	(105,0)	(87,3)
À LA FIN DE LA PÉRIODE	1 644,3	1 599,3

Les marques à durée de vie indéfinie ont fait l'objet de tests de dépréciation avec un taux d'actualisation avant impôt compris entre 9,9 % et 10,3 % et un taux de croissance à l'infini compris entre 2,8 % et 3,1 %.

Pour la période close le 31 décembre 2012, il n'existe pas d'identification de dépréciation 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 50 points de base pour ces deux facteurs) a été menée et ne conduirait pas à la constatation de dépréciation pour les marques à durée de vie indéfinie.

Les brevets s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Au début de la période	576,8	575,1
■ Acquisitions	7,0	0,0
■ Cessions	0,0	0,0
■ Effet de conversion	(1,8)	1,7
	582,0	576,8
Amortissements cumulés	(576,5)	(576,8)
À LA FIN DE LA PÉRIODE	5,5	0,0

Les autres actifs incorporels s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Frais de développement capitalisés	232,8	206,2
Logiciels	93,1	98,7
Autres	72,3	69,3
	398,2	374,2
Amortissements cumulés	(224,5)	(206,1)
À LA FIN DE LA PÉRIODE	173,7	168,1

Pour l'exercice 2012, les dotations aux amortissements relatives aux actifs incorporels s'élèvent à 61,1 millions d'euros dont 20,2 millions d'euros d'amortissement des marques et brevets, 24,2 millions d'euros d'amortissement des frais de développement et 16,7 millions d'euros des autres immobilisations incorporelles.

Pour l'exercice 2011, les dotations aux amortissements relatives aux actifs incorporels s'élevaient à 70,9 millions d'euros.

Les dotations prévisionnelles aux amortissements des marques et brevets sur les cinq prochains exercices sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Brevets	Marques	Total
2013	0,8	19,2	20,0
2014	0,8	19,2	20,0
2015	0,8	19,2	20,0
2016	0,8	19,2	20,0
2017	0,8	19,2	20,0

■ NOTE 5 - GOODWILL (NOTE 2.7)

Les goodwill s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
France	640,5	639,6
Italie	366,8	366,8
Reste de l'Europe	280,2	260,9
USA/Canada	420,8	462,9
Reste du monde	746,9	673,3
	2 455,2	2 403,5

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.

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.

Les variations des *goodwill* s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Au début de la période	2 403,5	2 132,2
■ Acquisitions	145,5	317,6
■ Ajustements	(65,2)	(16,3)
■ Perte de valeur	0,0	(15,9)
■ Effet de conversion	(28,6)	(14,1)
À LA FIN DE LA PÉRIODE	2 455,2	2 403,5

Les ajustements correspondent à la différence entre l'allocation définitive et provisoire du *goodwill*.

Aux fins de tests de perte de valeur, un *goodwill* a été alloué aux divers pays, regroupant les filiales correspondant au niveau le plus bas d'unités génératrices de trésorerie (UGT).

Ces UGT, auxquelles un *goodwill* a été alloué, font l'objet de tests de perte de valeur 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 UGT.

La valeur d'utilité correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus des UGT concernées.

Le *goodwill* des acquisitions comportant des minoritaires a été valorisé en utilisant la méthode du *goodwill* partiel (note 2.7.1).

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 2012, les paramètres relatifs aux tests de perte de valeur 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		640,5	10,5 %	2 %
Italie		366,8	15,9 %	2 %
Reste de l'Europe	Valeur d'utilité	280,2	9,4 à 18,7 %	2 à 5 %
USA/Canada		420,8	10,8 %	3 %
Reste du monde		746,9	11,8 à 20,9 %	2 à 5 %
		2 455,2		

Pour la période close le 31 décembre 2012, il n'existe pas d'identification de perte de valeur comptable des *goodwill*.

En outre, une analyse de sensibilité sur les taux d'actualisation, les taux de croissance à long terme et les taux de marge

opérationnelle (évolution défavorable de 50 points de base pour ces trois facteurs) a été menée et ne conduirait pas à la constatation de perte de valeur complémentaire matérielle pour les *goodwill*.

Pour la période close au 31 décembre 2011, les paramètres relatifs aux tests de perte de valeur sont 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		639,6	11,5 %	2 %
Italie		366,8	13,6 %	2 %
Reste de l'Europe	Valeur d'utilité	260,9	8,5 à 15,1 %	2 à 5 %
USA/Canada		462,9	11,1 %	3 %
Reste du monde		673,3	12 à 20,3 %	2 à 5 %

2 403,5

Pour la période close le 31 décembre 2011, une perte de valeur comptable relative aux goodwill a été comptabilisée pour 15,9 millions d'euros, provenant principalement de l'UGT Espagne.

L'allocation initiale du prix d'acquisition des sociétés acquises n'est pas définitive ; en conséquence, les goodwill qui y sont attachés peuvent être ajustés au cours de l'année suivant cette allocation initiale.

Les allocations de prix d'acquisition pour les périodes closes au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011, s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)	Période de 12 mois close le	
	31 décembre 2012	31 décembre 2011
■ Marques	70,6	7,4
■ Impôts différés sur Marques	(10,1)	(2,3)
■ Brevets	7,0	0,0
■ Impôts différés sur Brevets	(2,4)	0,0
■ Autres immobilisations incorporelles	4,9	12,9
■ Impôts différés sur autres immobilisations incorporelles	(1,2)	(4,0)
■ Goodwill	145,5	317,6

■ NOTE 6 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES (NOTE 2.8)

6.1 RÉPARTITION DES ACTIFS CORPORELS NETS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Les immobilisations corporelles nettes, incluant les biens loués capitalisés, s'analysent comme suit au 31 décembre 2012 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012					
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/Canada	Reste du Monde	Total
Terrains	19,6	4,6	12,5	2,5	8,8	48,0
Constructions	89,5	63,7	25,9	19,3	26,4	224,8
Matériel et outillage	66,5	60,5	24,9	13,4	61,2	226,5
Immobilisations en cours et autres immobilisations	18,0	6,1	14,0	13,0	26,2	77,3
	193,6	134,9	77,3	48,2	122,6	576,6

Sur la totalité de ces immobilisations corporelles, un montant de 5,8 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'analysent comme suit au 31 décembre 2011 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2011					Total
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/Canada	Reste du Monde	
Terrains	19,8	4,6	12,4	2,5	8,9	48,2
Constructions	92,5	66,6	26,3	20,7	26,9	233,0
Matériel et outillage	72,5	68,7	25,2	14,7	64,6	245,7
Immobilisations en cours et autres immobilisations	23,0	6,6	10,4	13,1	25,9	79,0
	207,8	146,5	74,3	51,0	126,3	605,9

6.2 ANALYSE DES VARIATIONS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les variations des immobilisations sur l'exercice 2012 s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012					Total
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/Canada	Reste du Monde	
Acquisitions	19,1	12,5	15,1	8,1	27,1	81,9
Cessions	0,0	(0,1)	(0,7)	(0,4)	(3,7)	(4,9)
Dotations aux amortissements	(33,3)	(23,9)	(16,0)	(9,5)	(22,5)	(105,2)
Transferts et changements du périmètre de consolidation	0,0	(0,1)	2,2	(0,1)	0,4	2,4
Effet de conversion	0,0	0,0	2,4	(0,9)	(5,0)	(3,5)
	(14,2)	(11,6)	3,0	(2,8)	(3,7)	(29,3)

(en millions d'euros)	31 décembre 2012						Total
	Acquisitions	Transferts d'immobilisations en cours	Cessions	Dotations aux amortissements	Transferts et changements du périmètre de consolidation	Effet de conversion	
Terrains	0,0	0,3	0,0	(0,6)	0,2	(0,1)	(0,2)
Constructions	3,5	8,1	(2,3)	(20,6)	3,6	(0,5)	(8,2)
Matériel et outillage	35,1	20,7	(1,0)	(70,8)	(0,9)	(2,3)	(19,2)
Immobilisations en cours et autres immobilisations	43,3	(29,1)	(1,6)	(13,2)	(0,5)	(0,6)	(1,7)
	81,9	0,0	(4,9)	(105,2)	2,4	(3,5)	(29,3)

Les variations des immobilisations sur l'exercice 2011 s'analysaient comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2011					Total
	France	Italie	Reste de l'Europe	USA/Canada	Reste du Monde	
Acquisitions	23,1	20,2	11,3	6,0	35,3	95,9
Cessions	(0,3)	(7,9)	(0,6)	(0,5)	(1,8)	(11,1)
Dotations aux amortissements	(40,5)	(24,3)	(14,4)	(9,2)	(22,6)	(111,0)
Transferts et changements du périmètre de consolidation	(0,9)	0,7	0,1	14,0	12,3	26,2
Effet de conversion	0,0	0,0	(3,9)	1,3	(4,9)	(7,5)
	(18,6)	(11,3)	(7,5)	11,6	18,3	(7,5)

(en millions d'euros)	31 décembre 2011						Total
	Acquisitions	Transferts d'immobilisations en cours	Cessions	Dotations aux amortissements	Transferts et changements du périmètre de consolidation	Effet de conversion	
Terrains	0,1	0,1	(0,1)	(1,1)	1,0	(0,9)	(0,9)
Constructions	5,8	3,0	(5,1)	(23,1)	13,8	(1,6)	(7,2)
Matériel et outillage	44,3	24,1	(5,3)	(72,9)	14,1	(4,3)	0,0
Immobilisations en cours et autres immobilisations	45,7	(27,2)	(0,6)	(13,9)	(2,7)	(0,7)	0,6
	95,9	0,0	(11,1)	(111,0)	26,2	(7,5)	(7,5)

6.3 LES IMMOBILISATIONS CORPORELLES CORRESPONDANT À DES BIENS LOUÉS (LOCATION FINANCEMENT) CAPITALISÉS S'ANALYSENT COMME SUIVANT

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Terrains	2,3	2,3
Constructions	36,2	40,4
Matériel et outillage	31,5	31,2
	70,0	73,9
Amortissements cumulés	(38,9)	(38,5)
	31,1	35,4

6.4 LES OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CES CONTRATS DE LOCATION FINANCEMENT SONT ENREGISTRÉES AU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Emprunts non courants	13,8	15,3
Emprunts courants	2,1	2,6
	15,9	17,9

6.5 L'ÉCHÉANCIER DES LOYERS MINIMAUX RELATIFS AUX BIENS LOUÉS CAPITALISÉS (LOCATION FINANCEMENT) SE PRÉSENTE COMME SUIT :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Moins d'un an	2,4	2,9
Un à deux ans	1,6	2,3
Deux à trois ans	1,5	1,5
Trois à quatre ans	1,5	1,4
Quatre à cinq ans	1,5	1,4
Au-delà de cinq ans	9,3	10,7
	17,8	20,2
Dont intérêts	(1,9)	(2,3)
VALEUR NETTE DES LOYERS FUTURS MINIMAUX	15,9	17,9

■ NOTE 7 - AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Autres titres immobilisés	0,7	0,9

■ NOTE 8 - STOCKS (NOTE 2.9)

Les stocks s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Matières premières, fournitures et emballages	231,8	239,2
Produits semi-finis	92,5	95,2
Produits finis	386,0	372,0
	710,3	706,4
Provisions pour dépréciation	(110,5)	(105,4)
	599,8	601,0

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ NOTE 9 - CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS (NOTE 2.5)

En 2012, le Groupe a réalisé plus de 95 % de son chiffre d'affaires auprès de distributeurs de matériel électrique, dont les deux principaux représentaient approximativement 24 % du chiffre

d'affaires net consolidé. Le Groupe estime qu'aucun autre client distributeur ne représentait plus de 5 % du chiffre d'affaires consolidé.

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Créances clients	498,8	491,2
Comptes rattachés	53,8	103,9
	552,6	595,1
Provisions pour dépréciation	(62,0)	(60,2)
	490,6	534,9

Les caractéristiques des contrats de cession de créances ont permis au Groupe de décomptabiliser des créances clients un montant de 21,0 millions d'euros au 31 décembre 2012, conformément à la norme IAS 39 (12,5 millions d'euros au 31 décembre 2011).

Les créances clients dont l'échéance est dépassée s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Échéances inférieures à 3 mois	71,6	67,7
Échéances comprises entre 3 et 12 mois	19,5	16,1
Échéances supérieures à 12 mois	19,1	19,3
	110,2	103,1

Ces créances sont dépréciées à hauteur de 54,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 (56,0 millions d'euros au 31 décembre 2011). La répartition par échéance de ces dépréciations est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Échéances inférieures à 3 mois	17,2	27,4
Échéances comprises entre 3 et 12 mois	18,3	9,3
Échéances supérieures à 12 mois	19,1	19,3
	54,6	56,0

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ NOTE 10 - AUTRES CRÉANCES

Les autres créances s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Créances personnel	4,2	4,4
Autres créances	30,5	26,5
Charges constatées d'avance	23,5	20,3
Autres taxes	82,3	90,7
	140,5	141,9

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 11 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (NOTE 2.4)

La trésorerie et équivalents de trésorerie s'élèvent à 494,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 et correspondent pour l'essentiel à des dépôts bancaires dont l'échéance initiale n'excède pas 3 mois (note 23.2.4).

■ NOTE 12 - CAPITAL SOCIAL ET RÉSULTAT NET PAR ACTION (NOTE 2.18)

Le capital social au 31 décembre 2012 est de 1 057 499 500 euros représenté par 264 374 875 actions de 4 euros de nominal chacune, auxquelles correspondent 287 329 469 droits de vote.

Le détail ci-dessous donne l'évolution du capital social au 31 décembre 2012 :

	Nombre d'actions	Nominal	Valeur du capital (en euros)	Prime d'émission (en euros)
Au 31/12/2011	263 388 995	4	1 053 555 980	1 071 588 642
Souscription d'actions du plan d'options 2007	350 145	4	1 400 580	7 423 074
Souscription d'actions du plan d'options 2008	635 735	4	2 542 940	10 540 486
Au 31/12/2012	264 374 875	4	1 057 499 500	1 089 552 202

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 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 2007 et 2008, 985 880 actions ont été souscrites au cours de l'exercice 2012, représentant une augmentation de capital d'un montant de 3,9 millions d'euros assortie d'une prime d'émission de 18,0 millions d'euros.

12.1 RACHAT D'ACTIONS ET CONTRAT DE LIQUIDITÉ

12.1.1 Rachat d'actions

Au 31 décembre 2011, le Groupe détenait 330 036 actions. Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a décidé de racheter 420 000 actions pour une valeur de 11 288 775 euros et a transféré 698 452 actions aux salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance.

Au 31 décembre 2012, le Groupe détient 51 584 actions pour une valeur d'acquisition de 1 208 758 euros, affectées à :

- la mise en œuvre de tout plan d'actions de performance pour 46 663 actions et pour une valeur d'acquisition de 1 086 127 euros ; et
- l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats pour 4 921 actions et pour une valeur d'acquisition de 122 631 euros.

12.1.2 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

12.2 RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action calculé sur le nombre moyen d'actions ordinaires se présente comme suit :

		31 décembre 2012	31 décembre 2011
Résultat net revenant à Legrand (en millions d'euros)	A	505,6	478,6
Actions ordinaires :			
■ fin de période		264 374 875	263 388 995
■ dont auto-détenues		151 584	560 536
■ moyenne (hors auto-détention)	B	263 401 182	262 628 527
■ moyenne après dilution (hors auto-détention)	C	266 012 909	271 602 478
Options et actions de performance restantes en fin de période		9 620 375	10 404 457
Cession nette (rachat net) d'actions propres et contrat de liquidité durant la période		(289 500)	(13 666)
Actions de performance transférées durant la période		698 452	253 265
Résultat net par action (euros) (note 2.18)	A/B	1,920	1,822
Résultat net dilué par action (euros) (note 2.18)	A/C	1,901	1,762
Dividendes versés par action (euros)		0,930	0,880

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe :

- a émis 985 880 actions dans le cadre de la souscription de plans d'options ;
- a transféré 698 452 actions dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, dont 420 000 avaient été rachetées en 2012 ;
- et a par ailleurs procédé à des cessions nettes de 130 500 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

Ces mouvements d'actions ont été pris en compte *pro rata temporis* dans le nombre moyen d'actions sur l'exercice 2012, conformément à IAS 33. Si l'émission, le transfert et le rachat de ces actions étaient intervenus le 1^{er} janvier 2012, les résultats nets par action et dilué par action auraient été respectivement de 1,914 euro et 1,890 euro au 31 décembre 2012.

à la Charte de Déontologie de l'AMAFI approuvée par la décision de l'AMF du 22 mars 2005.

Le montant maximum de trésorerie pouvant être engagé dans le cadre de ce contrat s'élève à 15,0 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, le Groupe détient 100 000 actions dans le cadre de ce contrat pour une valeur d'acquisition de 2 945 821 euros.

Les mouvements sur l'exercice 2012, au titre de ce contrat, se sont traduits par un flux de trésorerie positif de 4 407 497 euros et correspondent aux cessions, nettes d'acquisitions, de 130 500 actions.

Au cours de l'exercice 2011, le Groupe :

- a émis 227 649 actions dans le cadre de la souscription de plans d'options et de plan d'attribution d'actions de performance ;
- a transféré 253 265 actions dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance ;
- et a également procédé au rachat net de 13 666 actions.

Ces mouvements d'actions ont été pris en compte *pro rata temporis* dans le nombre moyen d'actions sur l'exercice 2011, conformément à IAS 33. Si l'émission, le transfert et le rachat de ces actions étaient intervenus le 1^{er} janvier 2011, les résultats nets par action et dilué par action auraient été respectivement de 1,821 euro et 1,761 euro au 31 décembre 2011.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ **NOTE 13 - PLANS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS, PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE, PARTICIPATION ET INTÉRESSEMENT DES SALARIÉS AUX BÉNÉFICES (NOTE 2.14)**

13.1 PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ET D' OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D' ACHAT D' ACTIONS 2007 À 2012 DE LEGRAND

13.1.1 Plans d' actions de performance

Le Conseil d' administration du 7 mars 2012 a approuvé la mise en place d' un plan d' attribution d' actions de performance portant sur 985 656 actions.

Durant l' exercice 2012, 293 980 actions de performance ont été acquises par leurs bénéficiaires dans le cadre du plan 2008 et 404 472 actions de performance ont été acquises par leurs bénéficiaires dans le cadre du plan 2010.

Information sur les plans d' actions de performance	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012
Date du Conseil d' administration	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010	03/03/2011	07/03/2012
Nombre total d' actions de performance attribuées	654 058	288 963	896 556	1 592 712	985 656
<i>dont nombre d' actions de performance attribuées aux mandataires sociaux</i>					
■ Gilles Schnepf	24 194	12 075	38 373	65 737	30 710
■ Olivier Bazil *	22 883	11 416	23 790	62 151	-
Modalités d' attribution	À l' issue d' une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde				
Actions de performance acquises durant les exercices 2008 et 2009	(400)				
Actions de performance annulées durant les exercices 2008 et 2009	(16 050)	(6 281)			
Actions de performance acquises durant l' exercice 2010	(329 359)	(463)			
Actions de performance annulées durant l' exercice 2010	(2 908)	(3 845)	(21 358)		
Actions de performance acquises durant l' exercice 2011	(538)	(120 818)	(1 058)	(1 446)	
Actions de performance annulées durant l' exercice 2011	(7 358)	(7 972)	(21 635)	(34 090)	
Actions de performance acquises durant l' exercice 2012	(293 980)		(404 472)		
Actions de performance annulées durant l' exercice 2012	(3 465)	(1 182)	(6 326)	(17 764)	(7 738)
ACTIONS DE PERFORMANCE RESTANTES AU 31/12/2012	0	148 402	441 707	1 539 412	977 918

* Dont les fonctions de Vice-Président Directeur Général Délégué ont pris fin à l' issue de l' Assemblée générale du 26 mai 2011.

Dans l' hypothèse où l' ensemble de ces actions seraient attribuées définitivement, cela représenterait une dilution de 1,2 % du capital de la Société au 31 décembre 2012.

13.1.2 Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Durant l'exercice 2012, 350 145 options ont été exercées dans le cadre du plan 2007, 635 735 options ont été exercées dans le cadre du plan 2008.

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
<i>dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux</i>				
■ Gilles Schnepf	79 281	141 231	93 964	217 646
■ Olivier Bazil *	40 745	72 583	48 300	134 351
	38 536	68 648	45 664	83 295
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'actions annulées durant les exercices 2007, 2008 et 2009	(80 147)	(52 496)	(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 annulées durant l'exercice 2011	(10 643)	(31 760)	(33 552)	(75 713)
Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites durant l'exercice 2011	(100 965)	(1 614)	(732)	(3 703)
Options de souscription ou d'achat d'actions annulées durant l'exercice 2012	(1 023)	(10 395)	(7 416)	(30 097)
Options de souscription ou d'achat d'actions souscrites durant l'exercice 2012	(350 145)	(635 735)		
OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS RESTANTES AU 31/12/2012	1 079 338	1 261 274	1 102 428	3 069 896

* Dont les fonctions de Vice-Président Directeur Général Délégué ont pris fin à l'issue de l'Assemblée générale du 26 mai 2011.

Le cours moyen pondéré des actions obtenues suite à levées d'options en 2012 s'est élevé à 20,04 euros.

Dans l'hypothèse où l'ensemble de ces options seraient exercées, cela représenterait une dilution maximale de 2,5 % du capital de la Société (cette dilution est maximale car elle ne tient pas compte du prix de souscription de ces options) au 31 décembre 2012.

13.1.3 Modèles d'évaluation des plans 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 %

L'hypothèse de durée de vie attendue des options de souscription ou d'achat d'actions utilisée par le Groupe est de 5 ans pour ces différents plans.

13.1.4 Charges IFRS 2

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 2 pour l'ensemble de ces plans et a, de ce fait, comptabilisé une charge de 30,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 (32,5 millions d'euros au 31 décembre 2011).

13.2 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.

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 charge à payer de 35,8 millions d'euros relative aux charges de participation et intéressement a été comptabilisée au titre de l'exercice 2012 (cette charge à payer était de 37,8 millions d'euros pour l'exercice 2011).

■ NOTE 14 - RÉSERVES ET RÉSERVES DE CONVERSION

14.1 RÉSERVES

Les réserves consolidées non distribuées de Legrand et de ses filiales s'élèvent à 2 335,9 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Les réserves sociales de Legrand sont distribuables à hauteur de 1 431,2 millions d'euros à cette même date.

La réserve de conversion intègre les fluctuations des devises ci-après :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Dollar américain	(148,8)	(134,7)
Autres devises	(59,5)	(37,4)
	(208,3)	(172,1)

Comme indiqué en note 2.12, la variation latente de change des obligations Yankee libellées en dollars américains est comptabilisée en augmentation des réserves de conversion pour un montant de 6,4 millions d'euros sur l'exercice 2012, soit un solde de 15,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

14.2 RÉSERVES DE CONVERSION

Comme indiqué à la note 2.3, 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.

Par ailleurs, comme indiqué en note 2.3, les écarts de change relatifs aux créances à recevoir ou dettes à payer constituant en substance une part de l'investissement net en devises d'une entité étrangère du Groupe sont enregistrés en diminution des réserves de conversion pour un montant de 4,0 millions d'euros au 31 décembre 2012.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ NOTE 15 - EMPRUNTS NON COURANTS ET COURANTS (NOTE 2.19)

15.1 EMPRUNTS NON COURANTS

Le Groupe mène une gestion active de ses emprunts. La diversification de ses sources de financement lui permet de renforcer ses capacités de développement à moyen terme, tout en assurant sa solidité financière à long terme.

Les emprunts non courants s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Prêt syndiqué	0,0	135,2
Obligations Yankee	296,1	302,1
Emprunts obligataires	1 104,3	707,8
Emprunt bancaire	0,0	282,5
Autres emprunts*	106,7	120,5
	1 507,1	1 548,1
Coûts d'émission de la dette	(10,4)	(9,0)
	1 496,7	1 539,1

* Dont 61,7 millions d'euros correspondant au montant investi par les salariés dans le fonds de commun de placement intitulé « Legrand Obligations Privées » (52,0 millions au 31 décembre 2011).

Les emprunts non courants (hors coût d'émission de la dette) sont libellés dans les monnaies suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Euro	1 117,6	1 108,6
Dollar américain	333,8	397,6
Autres devises	55,7	41,9
	1 507,1	1 548,1

Les emprunts non courants (hors coût d'émission de la dette) sont remboursables :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Un à deux ans	23,2	396,8
Deux à trois ans	14,9	82,4
Trois à quatre ans	45,7	30,9
Quatre à cinq ans	318,3	25,9
Au-delà de cinq ans	1 105,0	1 012,1
	1 507,1	1 548,1

Les taux d'intérêt moyens des emprunts s'analysent comme suit :

	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Prêt syndiqué	-	1,32 %
Obligations Yankee	8,50 %	8,50 %
Emprunts obligataires	3,77 %	3,98 %
Emprunt bancaire	-	2,09 %
Autres emprunts	3,04 %	5,08 %

Ces emprunts sont garantis comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Actifs hypothéqués, nantis ou gagés	7,8	7,6
Garanties concédées à des banques	190,7	203,8
	198,5	211,4

15.1.1 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.

Le Groupe a remboursé en août 2012 un montant de 177,4 millions d'euros, correspondant à l'intégralité du solde du Contrat de Crédit 2006 à échéance du 10 janvier 2013.

Au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011, le calendrier suivant résumait les paiements que le Groupe devait effectuer au titre du Contrat de Crédit 2006 (tranche A) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Moins d'un an (en emprunts courants)	0,0	92,0
Un à deux ans	0,0	135,2
	0,0	227,2

Contrat de Crédit 2011

En octobre 2011, le Groupe a conclu avec 6 banques une facilité multidevises (Contrat de Crédit 2011) d'un montant de 900,0 millions d'euros, renouvelable par tirages successifs et d'échéance 5 ans avec option de renouvellement de deux fois un an.

Suite à l'extension d'un an de la maturité de ce Contrat de Crédit en octobre 2012, la maturité est portée à octobre 2017.

La marge appliquée au-delà des taux Euribor/Libor est fixée en fonction de la notation attribuée au Groupe. Au 31 décembre 2012, sur la base de cette notation, la marge appliquée est de 0,55 %. Par ailleurs, le Contrat de Crédit 2011 ne fait pas l'objet de covenant.

15.1.2 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.

15.1.3 Emprunt bancaire

Le Groupe a décidé de rembourser par anticipation en avril 2012 un montant de 282,5 millions d'euros, correspondant à l'intégralité de la ligne « emprunt bancaire ».

15.1.4 Emprunts obligataires

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 le 24 février 2017. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,25 % par an et fera l'objet d'un remboursement in fine.

En mars 2011, le Groupe a émis un emprunt obligataire pour un montant total de 400,0 millions d'euros conclu pour une durée de 7 ans, soit à échéance le 21 mars 2018. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,375 % par an et fera l'objet d'un remboursement in fine.

En avril 2012, le Groupe a émis un emprunt obligataire de 400,0 millions d'euros conclu pour une durée de 10 ans, soit à échéance le 19 avril 2022. Cet emprunt est assorti d'un coupon de 3,375 % par an et fera l'objet d'un remboursement in fine.

15.1.5 Lignes de crédit non utilisées

Au 31 décembre 2012, le Groupe a la possibilité de tirer un montant additionnel de 900,0 millions d'euros au titre du Contrat de Crédit 2011 (crédit revolver).

15.2 EMPRUNTS COURANTS

Les emprunts courants s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Prêt syndiqué	0,0	92,0
Autres emprunts	80,1	126,0
	80,1	218,0

NOTE 16 - PROVISIONS

La variation des provisions sur l'exercice 2012 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012					
	Garantie produits	Litiges et contentieux	Risques fiscaux et sociaux	Restructurations	Autres	Total
Au début de la période	15,7	60,3	34,9	26,3	66,4	203,6
Changements du périmètre de consolidation	2,5	0,0	0,0	0,0	0,6	3,1
Dotations aux provisions	9,2	25,3	11,9	13,3	19,9	79,6
Reprises de provisions suite à leur utilisation	(2,3)	(6,2)	(0,8)	(9,9)	(10,3)	(29,5)
Reprises de provisions devenues sans objet	(0,8)	(23,3)	(0,9)	(5,2)	(12,1)	(42,3)
Reclassements	0,0	3,0	1,0	(1,2)	(1,8)	1,0
Effet de conversion	(0,2)	(1,2)	(0,2)	(0,7)	(0,3)	(2,6)
À LA FIN DE LA PÉRIODE	24,1	57,9	45,9	22,6	62,4	212,9
dont part non courante	5,7	36,9	44,0	1,5	16,8	104,9

La variation des provisions sur l'exercice 2011 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2011					Total
	Garantie produits	Litiges et contentieux	Risques fiscaux et sociaux	Restructurations	Autres	
Au début de la période	11,6	61,4	36,1	34,7	61,6	205,4
Changements du périmètre de consolidation	0,8	0,9	0,0	0,0	3,5	5,2
Dotations aux provisions	5,7	13,4	0,0	7,8	34,0	60,9
Reprises de provisions suite à leur utilisation	(2,8)	(1,7)	(0,2)	(11,5)	(7,9)	(24,1)
Reprises de provisions devenues sans objet	(1,7)	(6,2)	(1,0)	(1,5)	(23,6)	(34,0)
Reclassements	2,0	(6,6)	1,0	(2,6)	(1,1)	(7,3)
Effet de conversion	0,1	(0,9)	(1,0)	(0,6)	(0,1)	(2,5)
À LA FIN DE LA PÉRIODE	15,7	60,3	34,9	26,3	66,4	203,6
<i>dont part non courante</i>	<i>5,0</i>	<i>38,6</i>	<i>33,7</i>	<i>1,8</i>	<i>17,2</i>	<i>96,3</i>

■ NOTE 17 - AVANTAGES AU PERSONNEL (NOTE 2.16)

Les avantages au personnel se répartissent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Part non courante		
France (note 17.2)	79,8	63,5
Italie (note 17.3)	35,0	35,3
États-Unis et Royaume-Uni (note 17.4)	36,3	37,5
Autres pays	14,5	12,4
Total part non courante	165,6	148,7
Part courante		
France (note 17.2)	0,0	0,0
Italie (note 17.3)	5,0	5,0
États-Unis et Royaume-Uni (note 17.4)	1,3	1,4
Autres pays	1,4	0,7
TOTAL PART COURANTE	7,7	7,1
TOTAL DES AVANTAGES AU PERSONNEL	173,3	155,8

Le montant total des engagements constatés au bilan s'élève à 173,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 (155,8 millions d'euros au 31 décembre 2011) ; il est analysé à la note 17.1, qui indique un engagement total de 316,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 (286,1 millions d'euros au 31 décembre 2011),

diminué d'un actif total de 135,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 (121,4 millions d'euros au 31 décembre 2011) et diminué des coûts des services passés non reconnus pour 8,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 (8,9 millions d'euros au 31 décembre 2011).

17.1 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 2012	31 décembre 2011	31 décembre 2010	31 décembre 2009	31 décembre 2008
Évolution de l'engagement					
Engagement au début de la période	286,1	278,1	247,9	240,5	263,9
Acquisitions	0,0	0,4	0,0	0,0	0,1
Affectation des goodwill	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Coûts des services	7,6	4,7	5,7	7,5	6,1
Coût de l'actualisation financière	11,0	10,6	10,4	11,1	11,5
Prestations versées	(17,3)	(25,3)	(17,1)	(21,0)	(19,3)
Cotisations des salariés	0,5	0,6	0,6	0,7	0,0
Amendements aux régimes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pertes (gains) actuariels	29,5	6,8	11,2	8,9	(7,5)
Réductions, liquidations, prestations spéciales de cessation d'emploi	(1,3)	0,0	0,1	(1,9)	0,2
Coûts des services passés	0,0	0,0	10,1	(0,1)	0,0
Effet de conversion	0,2	3,9	8,6	2,2	(14,3)
Autres	0,0	6,3	0,6	0,0	(0,2)
TOTAL DES ENGAGEMENTS À LA FIN DE LA PÉRIODE (I)	316,3	286,1	278,1	247,9	240,5
COÛTS DES SERVICES PASSÉS NON RECONNUS (II)	8,0	8,9	9,7	0,0	0,1
Valeur des actifs					
Valeur des actifs au début de la période	121,4	124,4	111,9	89,9	131,4
Acquisitions	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rendement attendu des actifs du régime	7,3	7,5	7,5	6,6	8,2
Cotisations patronales	12,4	9,3	5,6	12,2	6,4
Cotisations des participants	0,5	0,6	0,6	0,7	0,5
Prestations versées	(12,5)	(21,4)	(9,3)	(12,3)	(13,3)
Gains (pertes) actuariels	5,7	(2,5)	2,1	12,8	(32,0)
Effet de conversion	0,2	3,5	6,0	2,0	(11,3)
VALEUR DES ACTIFS À LA FIN DE LA PÉRIODE (III)	135,0	121,4	124,4	111,9	89,9
ENGAGEMENT CONSTATÉ AU BILAN (I) - (II) - (III)	173,3	155,8	144,0	136,0	150,5
Passif courant	7,7	7,1	7,1	7,1	6,4
Passif non courant	165,6	148,7	136,9	128,9	144,1

Les écarts actuariels d'un montant de 23,8 millions d'euros ont été comptabilisés en capitaux propres au 31 décembre 2012 pour un montant après impôts de 16,6 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 £ Corporates AA 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 21,0 millions d'euros augmentant d'autant la valeur de l'engagement au 31 décembre 2012.

L'impact sur le résultat s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Coûts des services/Droits nouveaux	(7,6)	(6,3)
Coûts des services/Droits annulés	0,0	0,0
Droits payés (nets des reprises sur provision)	0,0	0,0
Coûts financiers	(11,0)	(10,6)
Autres	0,4	(0,8)
Rendement attendu des actifs du régime	7,3	7,5
	(10,9)	(10,2)

Au 31 décembre 2012, 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		49,0	47,8
Titres de créance		46,2	45,1
Fonds de compagnies d'assurance	100,0	4,8	7,1
	100,0	100,0	100,0

17.2 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 79,8 millions d'euros au 31 décembre 2012 (63,5 millions d'euros au 31 décembre 2011). Elles représentent la différence entre un engagement cumulé au titre des prestations déterminées de 90,9 millions d'euros au 31 décembre 2012 (74,7 millions d'euros au 31 décembre 2011), la juste valeur de l'actif des plans de 3,1 millions d'euros au 31 décembre 2012 (2,3 millions d'euros au 31 décembre 2011) et le coût des services passés non reconnus pour 8,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 (8,9 millions d'euros au 31 décembre 2011).

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 3,0 % (3,0 % et 4,5 % en 2011) et un rendement attendu de l'actif des plans de 3,0 % (3,8 % pour 2011). 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.

17.3 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.

La provision pour indemnités de fin de contrat ainsi constituée, correspond à l'engagement de fin 2006 et à son évolution, et s'élève à 40,0 millions d'euros dans les comptes des sociétés italiennes au 31 décembre 2012 (40,3 millions d'euros au 31 décembre 2011).

Le calcul de la provision est fondé sur un taux d'actualisation de 4,0 % en 2012 (4,0 % en 2011).

17.4 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 37,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 (38,9 millions d'euros au 31 décembre 2011). Elles représentent la différence entre un engagement cumulé au titre des prestations déterminées de 159,9 millions d'euros au 31 décembre 2012 (148,8 millions d'euros au 31 décembre 2011) et la juste valeur de l'actif des plans de 122,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 (109,9 millions d'euros au 31 décembre 2011).

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 3,5 % (3,5 % et 4,4 % en 2011) et un rendement attendu de l'actif des plans de 7,3 % (7,5 % en 2011). Au Royaume-Uni, les hypothèses retenues sont une augmentation des salaires de 3,8 %, un taux d'actualisation de 4,0 % (4,0 % et 4,7 % en 2011) et un rendement attendu de l'actif des plans de 5,5 % (5,4 % en 2011).

■ NOTE 18 - AUTRES PASSIFS COURANTS

Les autres passifs courants s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Dettes fiscales	68,8	74,7
Salaires et charges sociales	186,3	178,8
Participation et intéressement des salariés	33,4	35,9
Fournisseurs d'immobilisations	11,1	14,8
Charges à payer	71,6	77,3
Intérêts non échus	45,7	39,4
Produits constatés d'avance	15,8	15,8
Avantages du personnel	7,7	7,1
Autres passifs courants	38,1	40,1
	478,5	483,9

■ NOTE 19 - ANALYSE DE CERTAINS FRAIS

19.1 ANALYSE DES FRAIS OPÉRATIONNELS

Les frais opérationnels comprennent, notamment, les catégories de coûts suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Consommation de matières premières et composants	(1 415,9)	(1 313,6)
Salaires et charges sociales	(1 120,0)	(1 055,0)
Participation et intéressement des salariés	(35,8)	(37,8)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	(1 155,8)	(1 092,8)
Amortissement des immobilisations corporelles	(105,2)	(111,0)
Amortissement des immobilisations incorporelles	(61,1)	(70,9)

L'effectif inscrit du Groupe au 31 décembre 2012 est de 33 079 (31 066 au 31 décembre 2011).

19.2 ANALYSE DES AUTRES PRODUITS (CHARGES) OPÉRATIONNELS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Charges liées aux restructurations	(25,5)	(18,6)
Perte de valeur du goodwill	0,0	(15,9)
Autres	(41,3)	(36,3)
	(66,8)	(70,8)

■ NOTE 20 - CHARGES FINANCIÈRES NETTES

20.1 GAINS (PERTES) DE CHANGE

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Gains (pertes) de change	(11,7)	10,6

Au 31 décembre 2012, les pertes de change s'expliquent essentiellement par la baisse de l'euro vis-à-vis de la plupart des autres devises. Les gains et pertes de change sont principalement latents. Ils ont en particulier pour origine des transactions inter-compagnies qui trouvent leur contrepartie dans les réserves de conversion.

20.2 PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Produits financiers	20,8	15,0
Variation des justes valeurs des instruments financiers	0,0	0,0
Total des produits financiers	20,8	15,0
Charges financières	(102,1)	(97,0)
Variation des justes valeurs des instruments financiers	(0,4)	(0,2)
Total des charges financières	(102,5)	(97,2)
RÉSULTAT FINANCIER NET	(81,7)	(82,2)

Les charges financières correspondent pour la majeure partie aux intérêts financiers relatifs aux emprunts (note 15).

■ NOTE 21 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS (NOTE 2.10)

La charge d'impôt s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Impôts courants :		
En France	(72,1)	(94,2)
À l'étranger	(166,0)	(160,0)
	(238,1)	(254,2)
Impôts différés :		
En France	5,0	14,7
À l'étranger	(14,5)	(21,9)
	(9,5)	(7,2)
Imposition totale :		
En France	(67,1)	(79,5)
À l'étranger	(180,5)	(181,9)
	(247,6)	(261,4)

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 2012	31 décembre 2011
Taux normal d'imposition en France	34,43 %	34,43 %
Augmentations (diminutions) :		
■ impact des taux étrangers	(4,61 %)	(4,49 %)
■ éléments non imposables	1,60 %	2,24 %
■ éléments imposables à des taux spécifiques	0,68 %	0,82 %
■ autres	0,68 %	1,33 %
	32,78 %	34,33 %
Effet sur les impôts différés :		
■ des changements de taux d'imposition	0,12 %	0,05 %
■ de la reconnaissance ou non d'actifs d'impôts	(0,08 %)	0,92 %
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF	32,82 %	35,30 %

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 2012	31 décembre 2011
Impôts différés constatés en France	(300,0)	(310,6)
Impôts différés constatés à l'étranger	(255,0)	(241,7)
	(555,0)	(552,3)
Origine des impôts différés :		
■ dépréciations pour stocks et créances douteuses	43,3	38,9
■ marges en stock	19,8	18,4
■ déficits fiscaux nets	9,2	4,4
■ leasings	(14,9)	(14,6)
■ immobilisations	(145,1)	(123,1)
■ marques	(534,8)	(533,3)
■ brevets	(1,9)	0,0
■ autres provisions	28,5	31,8
■ participation des salariés	3,9	6,0
■ avantages au personnel	43,1	36,2
■ juste valeur des instruments dérivés	(2,1)	(4,4)
■ autres	(4,0)	(12,6)
	(555,0)	(552,3)
■ dont impôts différés actif	93,8	91,9
■ dont impôts différés passif	(648,8)	(644,2)

Les parties courantes et non courantes des impôts différés s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Impôts différés courants	83,8	80,1
Impôts différés non courants	(638,8)	(632,4)
	(555,0)	(552,3)

Les pertes fiscalement reportables s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Pertes fiscales reportables reconnues	30,6	14,1
Actifs d'impôts différés reconnus	9,2	4,4
Pertes fiscales reportables non reconnues	122,2	122,3
Actifs d'impôts différés non reconnus	32,5	33,9
Pertes fiscales reportables totales	152,8	136,4

Le Groupe devrait utiliser les actifs d'impôts différés reconnus au plus tard dans les cinq années suivant la date de clôture.

■ NOTE 22 - ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

22.1 OPÉRATIONS SPÉCIFIQUES

Les engagements et échéanciers spécifiques sont traités dans les notes suivantes :

- note 6 : immobilisations corporelles ;
- note 15 : emprunts non courants et courants ;
- note 17 : avantages au personnel.

22.2 OPÉRATIONS COURANTES

22.2.1 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 2012	31 décembre 2011
Moins d'un an	44,4	38,7
Un à deux ans	36,9	30,9
Deux à trois ans	31,2	24,7
Trois à quatre ans	22,8	20,8
Quatre à cinq ans	16,6	14,4
Au-delà de cinq ans	54,4	45,8
	206,3	175,3

22.2.2 Engagements d'achat d'immobilisations

Les engagements fermes d'achat d'immobilisations sont de 5,1 millions d'euros au 31 décembre 2012.

22.3 PASSIFS ÉVENTUELS

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.

■ NOTE 23 - INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

23.1 INSTRUMENTS FINANCIERS

23.1.1 Instruments financiers dérivés

(en millions d'euros)	31 décembre 2012			
	Résultat financier	Capitaux propres	Valeur d'inventaire	Qualification IFRS
Change				
Contrats à terme et options en couverture d'éléments bilantiels	(1,9)		(0,5)	Négociation*
Contrats à terme en couverture d'investissements nets				NIH**
Matières premières				
Couvertures fermes et optionnelles				Négociation*
Taux				
Contrats de couverture de taux (CAP)	(0,2)		0,0	Négociation*
	(2,1)		(0,5)	

* 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 2.12).

23.1.2 Impact des instruments financiers

(en millions d'euros)	Période de 12 mois close le 31 décembre 2012			
	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	(76,1)		6,4	
Instruments dérivés	(2,1)		-	
	(78,2)		6,4	

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 2.12).

23.1.3 Bilan par catégorie des instruments financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2012					31 décembre 2011
	Ventilation par catégorie d'instruments					Valeur au bilan
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Créances, dettes et emprunts au coût amorti	Instruments dérivés	
ACTIF						
Actifs courants						
Créances clients et comptes rattachés	490,6	490,6		490,6		534,9
Autres actifs financiers courants	0,0	0,0				0,2
TOTAL ACTIFS COURANTS	490,6	490,6		490,6		535,1
PASSIF						
Passifs courants						
Emprunts courants	80,1	80,1		80,1		218,0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	440,7	440,7		440,7		435,0
Autres passifs financiers courants	0,5	0,5			0,5	2,0
TOTAL PASSIFS COURANTS	521,3	521,3		520,8	0,5	655,0
Passifs non courants						
Emprunts non courants	1 496,7	1 621,8		1 496,7		1 539,1
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	1 496,7	1 621,8		1 496,7		1 539,1

23.2 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 Financements 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 2012	31 décembre 2011
Autres actifs financiers courants :	0,0	0,2
Contrats de swaps	0,0	0,0
Instruments dérivés actifs	0,0	0,2
Autres passifs financiers courants :	0,5	2,0
Contrats de swaps	0,0	0,0
Instruments dérivés passifs	0,5	2,0

23.2.1 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.

La ventilation de la dette financière nette (hors coût d'émission de la dette) entre taux fixe et taux variable, avant couverture, est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012							31 décembre 2011
	Moins d'1 an	1 an à 2 ans	2 ans à 3 ans	3 ans à 4 ans	4 ans à 5 ans	Au-delà de 5 ans	Total	Total
Actifs financiers*								
dont à taux fixes								
dont à taux variables	494,3						494,3	488,3
Passifs financiers**								
dont à taux fixes	(3,5)	(13,1)	(13,6)	(24,0)	(315,3)	(1 096,1)	(1 465,6)	(1 065,4)
dont à taux variables	(76,6)	(10,1)	(1,3)	(21,7)	(3,0)	(8,9)	(121,6)	(700,7)
Exposition nette								
dont à taux fixes	(3,5)	(13,1)	(13,6)	(24,0)	(315,3)	(1 096,1)	(1 465,6)	(1 065,4)
dont à taux variables	417,7	(10,1)	(1,3)	(21,7)	(3,0)	(8,9)	372,7	(212,4)

* Actifs financiers : trésorerie et valeurs mobilières de placement.

** Passifs financiers : endettement brut (hors coût d'émission de la dette).

Les instruments de couverture mis en place sont décrits ci-après (caps et swaps de taux d'intérêt).

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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012		
	Montant couvert	Taux de référence	Taux moyen garanti, prime incluse
Période couverte			
Janvier 2013 – Mars 2013	350,0	Euribor 3 mois	3,57 %
Avril 2013 – Décembre 2013	400,0	Euribor 3 mois	4,72 %

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 égal à zéro au 31 décembre 2012 (0,2 million d'euros au 31 décembre 2011) 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 20.2), soit une perte de 0,2 million d'euros (perte de 0,2 million d'euros pour l'exercice 2011).

Swaps de taux d'intérêt

Le Groupe a souscrit en avril 2011, à échéance le 21 mars 2015, des contrats de swap de taux d'intérêt d'un montant nominal de 275,0 millions d'euros.

Le Groupe a liquidé ces contrats de swap de taux d'intérêts au cours de l'année 2011 et à ce titre a réévalué la dette couverte de 12,3 millions d'euros. En accord avec IAS 39, la dette ainsi réévaluée sera étalée par résultat, en déduction des charges financières, jusqu'en mars 2015, échéance initiale des swaps. Il en a résulté un gain de 3,5 millions d'euros pour l'exercice 2012 (gain de 1,0 million d'euros pour l'exercice 2011).

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.

Sensibilité

La sensibilité de l'endettement net à la variation des taux d'intérêts, avant prise en compte des opérations de couverture, est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	Impact en résultat avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact du calcul d'une sensibilité + 100 bps	1,0	1,0	(3,5)	(3,5)
Impact du calcul d'une sensibilité - 100 bps	(1,5)	(1,5)	1,9	1,9

L'impact d'une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base donnerait lieu à un produit de 1,0 million d'euros du fait d'une exposition nette à taux variable positive.

Inversement, l'impact d'une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base donnerait lieu à une charge de 1,5 million d'euros.

23.2.2 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.

La ventilation de la dette financière nette (hors coût d'émission de la dette) par devise est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012					31 décembre 2011
	Actifs financiers*	Passifs financiers**	Exposition nette avant couverture	Instruments de couverture	Exposition nette après couverture	Exposition nette après couverture
Euro	175,5	(1 126,1)	(950,6)	(71,2)	(1 021,8)	(1 055,5)
Dollar américain	104,6	(345,0)	(240,4)	37,8	(202,6)	(268,9)
Autres devises	214,2	(116,1)	98,1	33,4	131,5	46,6
	494,3	(1 587,2)	(1 092,9)	0,0	(1 092,9)	(1 277,8)

* Actifs financiers : trésorerie et valeurs mobilières de placement.

** Passifs financiers : endettement brut (hors coût d'émission de la dette).

La sensibilité de l'endettement brut à la variation du taux de change de l'euro par rapport aux autres devises, avant prise en compte des opérations de couverture effectives, est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	Impact en résultat financier avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat financier avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts
	Hausse de 10 %		Hausse de 10 %	
Dollar américain	4,6	34,2	12,8	43,0
Autres devises	10,1	10,1	7,6	7,6

(en millions d'euros)	31 décembre 2012		31 décembre 2011	
	Impact en résultat financier avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat financier avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts
	Baisse de 10 %		Baisse de 10 %	
Dollar américain	(4,6)	(34,2)	(12,8)	(43,0)
Autres devises	(10,1)	(10,1)	(7,6)	(7,6)

Des couvertures naturelles sont privilégiées, en particulier par une recherche d'équilibre entre la répartition de la dette nette par devise et 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 peut procéder à des couvertures à terme pour se prémunir du risque de change. Au 31 décembre 2012, les couvertures à terme

en place concernent le réal brésilien, le dollar australien et le dollar américain, et sont comptabilisées à leur juste valeur au bilan pour un montant de 0,5 million d'euros dans le poste « Autres passifs financiers courants » (2,0 millions d'euros au 31 décembre 2011 dans le poste « Autres passifs financiers courants »).

La ventilation des actifs et passifs opérationnels par devise de reporting est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2012			31 décembre 2011
	Actifs opérationnels*	Passifs opérationnels**	Exposition nette	Exposition nette
Euro	453,5	(592,0)	(138,5)	(82,9)
Dollar américain	164,6	(118,8)	45,8	37,9
Autres devises	612,8	(316,4)	296,4	296,6
	1 230,9	(1 027,2)	203,7	251,6

* Actifs opérationnels : clients nets, stocks nets et autres créances.

** Passifs opérationnels : dettes fournisseurs, provisions courantes et autres passifs courants.

Le tableau ci-dessous présente une répartition du chiffre d'affaires et des coûts opérationnels par devises au 31 décembre 2012 :

(en millions d'euros)	Chiffre d'affaires		Coûts opérationnels	
Euro	2 002,4	44,8 %	1 547,1	42,8 %
Dollar américain	751,6	16,8 %	636,7	17,6 %
Autres devises	1 712,7	38,4 %	1 434,9	39,6 %
	4 466,7	100,0 %	3 618,7	100,0 %

Comme illustré dans le tableau ci-dessus, des couvertures naturelles sont également recherchées en faisant correspondre les coûts et le chiffre d'affaires dans chacune des devises dans lesquelles le Groupe opère.

Pour les montants résiduels, le Groupe peut mettre en place des couvertures optionnelles pour limiter son risque contre la hausse ou la baisse des principales devises concernées, ces couvertures ayant une échéance inférieure à 18 mois. Le Groupe n'a pas conclu de tels contrats de couverture au cours de l'exercice 2012.

Le Groupe estime que, tous les autres paramètres demeurant inchangés, une hausse de 10 % du taux de change de l'euro par rapport à toutes les autres devises, appliquée aux chiffres 2012, entraînerait une diminution du chiffre d'affaires d'environ 224,0 millions d'euros et du résultat opérationnel d'environ 35,7 millions d'euros ; une baisse de 10 % entraînerait une augmentation du chiffre d'affaires d'environ 246,4 millions d'euros et du résultat opérationnel d'environ 39,3 millions d'euros.

Le Groupe estime que, tous les autres paramètres demeurant inchangés, une hausse de 10 % du taux de change de l'euro par rapport à toutes les autres devises, appliquée aux chiffres

2011, entraînerait une diminution du chiffre d'affaires d'environ 194,9 millions d'euros et du résultat opérationnel d'environ 30,7 millions d'euros ; une baisse de 10 % entraînerait une augmentation du chiffre d'affaires d'environ 214,4 millions d'euros et du résultat opérationnel d'environ 33,8 millions d'euros.

23.2.3 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 2012, les achats de matières premières représentaient environ 450,0 millions d'euros.

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 45,0 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 n'a pas conclu de tels contrats de couverture au cours de l'exercice 2012.

23.2.4 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 9, 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 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. Lorsque la situation le justifie, le Groupe a la possibilité d'avoir recours soit à l'assurance crédit, soit au factoring.

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 ou d'entreprises de premier plan avec pour objectif de fragmenter l'exposition à ces contreparties. Ces stratégies sont décidées et suivies par la Direction Financière du Groupe, qui assure un suivi quotidien des notations et taux de *Credit Default Swap* (contrat d'échange sur risques de crédit) de ces contreparties.

23.2.5 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 1 082,5 millions d'euros au 31 décembre 2012, est totalement financée par des lignes de financement arrivant à échéance au plus tôt en 2013 et au plus tard en 2025. La maturité moyenne de la dette brute est de 8 ans.

Par ailleurs, l'agence Standard & Poor's a relevé en février 2012 la notation de Legrand à A- avec perspective stable, illustrant ainsi la solidité du modèle économique du Groupe et de son bilan.

Agence de notation	Dette à long terme	Perspective
S&P	A-	Stable

■ NOTE 24 - INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

24.1 AVANTAGES COURT TERME

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Avances et crédits alloués aux dirigeants sociaux	0,0	0,0
Montant total des rémunérations versées*	1,8	2,7

* Rémunérations versées au cours de l'exercice 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 la rémunération fixe et l'ensemble de la rémunération variable au titre des réalisations de l'exercice précédent et versée en début d'année.

Les fonctions de Vice-Président Directeur Général Délégué de Monsieur Olivier Bazil ont pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale qui s'est tenue le 26 mai 2011. Monsieur Olivier Bazil

a fait valoir ses droits à retraite en tant que salarié à compter du 31 mai 2011. Il conserve par ailleurs son mandat d'administrateur, et est membre du Comité Stratégique.

24.2 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DUS À RAISON DE LA CESSATION DES FONCTIONS DE MANDATAIRE SOCIAL DU GROUPE

	Contrat de travail ⁽¹⁾		Régime de retraite supplémentaire ⁽²⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence ⁽³⁾	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeant mandataire social								
Gilles Schnepf								
Président Directeur général		x	x			x	x	
Début de mandat : 22/05/2008								
Fin de mandat : 31/12/2013								

(1) 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 conclu entre Monsieur Gilles Schnepf et la Société et ce, sans contrepartie.

(2) 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 2012, les obligations du Groupe au titre de cet accord s'élevaient à environ 11,9 millions d'euros, dont environ 0,4 million d'euros d'actifs nets, le solde de 11,5 millions d'euros faisant l'objet d'une provision dans les comptes. Par ailleurs, les charges sociales appliquées sur le capital constitutif des rentes selon le niveau de retraite font l'objet d'une provision de 6,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, le Comité de Direction se compose de neuf membres, dont un mandataire social.

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 Groupe paiera au conjoint survivant 60 % de cette retraite complémentaire.

Les droits potentiels du dirigeant mandataire social au moment de son départ représenteraient environ 1 % de la rémunération (fixe et variable) par année de présence au sein du Groupe.

(3) 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.

24.3 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, Monsieur Gilles Schnepf, mandataire social, ne bénéficie 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 sa fonction, ou postérieurement à celle-ci.

24.4 PAIEMENTS EN ACTION

Dans le cadre des plans d'actions de performance 2012, le mandataire social a bénéficié d'une attribution de 30 710 actions de performance.

Dans le cadre des plans d'actions de performance 2011, les mandataires sociaux ont bénéficié d'une attribution de 127 888 actions de performance.

24.5 RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION (HORS MANDATAIRES SOCIAUX)

(en millions d'euros)	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Montant total des rémunérations versées	3,4	2,5

La variation de ce poste est due essentiellement à l'évolution du nombre de personnes composant le Comité de Direction.

■ NOTE 25 - INFORMATIONS PAR SEGMENTS GÉOGRAPHIQUES (NOTE 2.17)

L'information sectorielle présentée ci-après est identique à celle utilisée par le management du Groupe pour les prises de décision concernant l'affectation des ressources au secteur et pour l'évaluation de sa performance. Elle est issue du système de reporting consolidé du Groupe.

Période close le 31 décembre 2012 (en millions d'euros)	Segments géographiques					Éléments analysés globalement	Total
	Europe				Reste du Monde		
	France	Italie	Autres	USA/Canada			
Chiffre d'affaires à tiers	1 073,7	576,5	808,2	750,3	1 258,0		4 466,7
Coût des ventes	(396,9)	(221,2)	(472,5)	(365,3)	(701,9)		(2 157,8)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(415,2)	(172,8)	(204,8)	(269,9)	(331,4)		(1 394,1)
Autres produits (charges) opérationnels	(13,6)	(3,3)	(22,5)	(3,6)	(23,8)		(66,8)
Résultat opérationnel	248,0	179,2	108,4	111,5	200,9		848,0
■ dont amortissements et frais et produits liés aux acquisitions *	(4,7)	2,9	(2,6)	(10,7)	(11,3)		(26,4)
■ dont perte de valeur du goodwill							0,0
Résultat opérationnel ajusté	252,7	176,3	111,0	122,2	212,2		874,4
■ dont amortissement des immobilisations corporelles	(32,8)	(23,8)	(15,7)	(9,5)	(22,6)		(104,4)
■ dont amortissement des immobilisations incorporelles	(4,0)	(3,9)	(1,0)	(1,8)	(1,5)		(12,2)
■ dont amortissement des frais de développement	(14,7)	(7,4)	0,0	(1,0)	(1,1)		(24,2)
■ dont charges liées aux restructurations	(12,0)	(1,5)	(3,7)	(0,4)	(7,9)		(25,5)
Gains (pertes) de change						(11,7)	(11,7)
Produits (charges) financiers						(81,7)	(81,7)
Impôt sur les bénéfices						(247,6)	(247,6)
Minoritaires et équivalences						1,4	1,4
Flux de trésorerie issus des opérations courantes						739,2	739,2
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières						8,4	8,4
Investissements	(20,9)	(16,7)	(16,1)	(10,7)	(28,1)		(92,5)
Frais de développement capitalisés	(20,3)	(6,6)	(0,2)	(0,5)	(0,5)		(28,1)
Cash flow libre**						627,0	627,0
Actif sectoriel***	229,1	128,8	262,1	163,8	447,1		1 230,9
Passif sectoriel***	363,4	165,7	123,8	118,5	255,8		1 027,2

* Amortissements d'actifs incorporels réévalués dans le cadre d'allocation du prix d'acquisition et frais et produits liés à ces acquisitions.

** 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.

*** L'actif et le passif sectoriel sont définis comme la somme des actifs et passifs opérationnels courants hors impôts.

Période close le 31 décembre 2011 (en millions d'euros)	Segments géographiques					Éléments analysés globalement	Total
	Europe			USA/ Canada	Reste du Monde		
	France	Italie	Autres				
Chiffre d'affaires à tiers	1 110,0	661,7	784,9	628,0	1 065,5		4 250,1
Coût des ventes	(397,3)	(262,9)	(466,8)	(306,5)	(594,5)		(2 028,0)
Frais administratifs, commerciaux, R&D	(445,2)	(187,4)	(197,5)	(225,4)	(283,5)		(1 339,0)
Autres produits (charges) opérationnels	(18,8)	2,4	(26,3)	(1,2)	(26,9)		(70,8)
Résultat opérationnel	248,7	213,8	94,3	94,9	160,6		812,3
■ dont amortissements et frais et produits liés aux acquisitions*	(12,4)	(3,1)	5,7	(10,1)	(8,6)		(28,5)
■ dont perte de valeur du <i>goodwill</i>			(11,0)		(4,9)		(15,9)
Résultat opérationnel ajusté	261,1	216,9	99,6	105,0	174,1		856,7
■ dont amortissement des immobilisations corporelles	(40,0)	(24,2)	(14,1)	(9,2)	(22,6)		(110,1)
■ dont amortissement des immobilisations incorporelles	(3,6)	(4,0)	(0,9)	(1,2)	(1,0)		(10,7)
■ dont amortissement des frais de développement	(18,3)	(6,6)	0,0	(5,2)	(0,2)		(30,3)
■ dont charges liées aux restructurations	(8,0)	0,1	(9,9)	0,9	(1,7)		(18,6)
Gains (pertes) de change						10,6	10,6
Produits (charges) financiers						(82,2)	(82,2)
Impôt sur les bénéfices						(261,4)	(261,4)
Minoritaires et équivalences						0,7	0,7
Flux de trésorerie issus des opérations courantes						646,2	646,2
Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières						13,5	13,5
Investissements	(28,1)	(23,8)	(12,1)	(7,1)	(36,0)		(107,1)
Frais de développement capitalisés	(19,8)	(6,6)	(0,1)	(2,1)	(1,3)		(29,9)
Cash flow libre**						522,7	522,7
Actif sectoriel***	284,5	154,0	280,6	147,9	410,8		1 277,8
Passif sectoriel***	369,5	176,7	118,0	110,0	252,0		1 026,2

* Amortissements d'actifs incorporels réévalués dans le cadre d'allocation du prix d'acquisition et frais et produits liés à ces acquisitions.

** 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.

*** L'actif et le passif sectoriel sont définis comme la somme des actifs et passifs opérationnels courants hors impôts.

■ NOTE 26 - INFORMATIONS TRIMESTRIELLES – NON AUDITÉES

26.1 CHIFFRE D'AFFAIRES TRIMESTRIEL PAR ZONE D'ORIGINE (ORIGINE DE FACTURATION)

<i>(en millions d'euros)</i>	1 ^{er} trimestre 2012	1 ^{er} trimestre 2011
France	280,2	284,2
Italie	160,6	187,6
Reste de l'Europe	189,4	187,1
USA/Canada	172,5	139,3
Reste du Monde	283,5	238,2
TOTAL	1 086,2	1 036,4

<i>(en millions d'euros)</i>	2 ^e trimestre 2012	2 ^e trimestre 2011
France	285,3	299,0
Italie	156,2	180,6
Reste de l'Europe	204,9	194,6
USA/Canada	189,9	144,9
Reste du Monde	301,2	252,3
TOTAL	1 137,5	1 071,4

<i>(en millions d'euros)</i>	3 ^e trimestre 2012	3 ^e trimestre 2011
France	243,4	250,6
Italie	130,6	148,6
Reste de l'Europe	202,1	201,0
USA/Canada	203,2	180,7
Reste du Monde	331,8	259,6
TOTAL	1 111,1	1 040,5

<i>(en millions d'euros)</i>	4 ^e trimestre 2012	4 ^e trimestre 2011
France	264,8	276,2
Italie	129,1	144,9
Reste de l'Europe	211,8	202,2
USA/Canada	184,7	163,1
Reste du Monde	341,5	315,4
TOTAL	1 131,9	1 101,8

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

26.2 COMPTES DE RÉSULTAT TRIMESTRIELS

(en millions d'euros)	1 ^{er} trimestre 2012	1 ^{er} trimestre 2011
Chiffre d'affaires	1 086,2	1 036,4
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(509,3)	(474,7)
Frais administratifs et commerciaux	(302,8)	(286,9)
Frais de recherche et développement	(49,6)	(50,9)
Autres produits (charges) opérationnels	(8,6)	(14,1)
Résultat opérationnel	215,9	209,8
Charges financières	(25,0)	(21,3)
Produits financiers	4,7	3,4
Gains (pertes) de change	(5,1)	6,0
Charges financières nettes	(25,4)	(11,9)
Résultat avant impôts	190,5	197,9
Impôts sur les résultats	(66,5)	(70,2)
Résultat net de l'exercice	124,0	127,7
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	123,3	127,5
■ Intérêts minoritaires	0,7	0,2

(en millions d'euros)	2 ^e trimestre 2012	2 ^e trimestre 2011
Chiffre d'affaires	1 137,5	1 071,4
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(542,0)	(506,3)
Frais administratifs et commerciaux	(302,3)	(283,8)
Frais de recherche et développement	(46,2)	(48,6)
Autres produits (charges) opérationnels	(18,6)	(17,0)
Résultat opérationnel	228,4	215,7
Charges financières	(26,0)	(25,2)
Produits financiers	5,8	8,7
Gains (pertes) de change	(5,5)	4,7
Charges financières nettes	(25,7)	(11,8)
Résultat avant impôts	202,7	203,9
Impôts sur les résultats	(57,3)	(64,8)
Résultat net de l'exercice	145,4	139,1
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	145,4	138,9
■ Intérêts minoritaires	0,0	0,2

INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES CONCERNANT LE PATRIMOINE,
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

09

États financiers consolidés en normes IFRS pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011

(en millions d'euros)	3 ^e trimestre 2012	3 ^e trimestre 2011
Chiffre d'affaires	1 111,1	1 040,5
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(546,1)	(499,5)
Frais administratifs et commerciaux	(291,6)	(272,6)
Frais de recherche et développement	(49,8)	(48,7)
Autres produits (charges) opérationnels	(12,9)	(13,2)
Résultat opérationnel	210,7	206,5
Charges financières	(25,6)	(24,3)
Produits financiers	4,4	(0,7)
Gains (pertes) de change	(1,6)	6,5
Charges financières nettes	(22,8)	(18,5)
Résultat avant impôts	187,9	188,0
Impôts sur les résultats	(65,8)	(65,3)
Résultat net de l'exercice	122,1	122,7
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	121,7	122,5
■ Intérêts minoritaires	0,4	0,2

(en millions d'euros)	4 ^e trimestre 2012	4 ^e trimestre 2011
Chiffre d'affaires	1 131,9	1 101,8
Charges opérationnelles		
Coût des ventes	(560,4)	(547,5)
Frais administratifs et commerciaux	(300,4)	(294,1)
Frais de recherche et développement	(51,4)	(53,4)
Autres produits (charges) opérationnels	(26,7)	(26,5)
Résultat opérationnel	193,0	180,3
Charges financières	(25,9)	(26,4)
Produits financiers	5,9	3,6
Gains (pertes) de change	0,5	(6,6)
Charges financières nettes	(19,5)	(29,4)
Résultat avant impôts	173,5	150,9
Impôts sur les résultats	(58,0)	(61,1)
Résultat net de l'exercice	115,5	89,8
Résultat net revenant à :		
■ Legrand	115,2	89,7
■ Intérêts minoritaires	0,3	0,1

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

9.2 - RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EN NORMES IFRS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

Legrand

Société anonyme
128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny
87000 Limoges

Messieurs,

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 2012 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.

■ 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 2 455,2 millions d'euros et des immobilisations incorporelles pour un montant de 1 823,5 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 2.6 et 2.7 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 4 et 5 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 13 février 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin

Deloitte & Associés

Jean-Marc Lumet

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

9.3 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant en euros HT		%		Montant en euros HT		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Audit								
<i>Commissariat aux comptes, certifications des comptes, examen des comptes individuels et consolidés</i>	1 534 284	1 560 044	74 %	56 %	1 805 896	1 714 966	74 %	76 %
Dont								
■ Émetteur	259 351	252 668	12 %	9 %	259 351	252 668	11 %	11 %
■ Filiales intégrées globalement	1 274 933	1 307 376	62 %	47 %	1 546 546	1 462 298	63 %	65 %
<i>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes*</i>	154 632	679 409	7 %	25 %	575 142	442 847	24 %	20 %
Dont								
■ Émetteur	154 632	677 909	7 %	25 %	100 325	68 372	4 %	3 %
■ Filiales intégrées globalement	0	1 500	0 %	0 %	474 817	374 475	19 %	17 %
SOUS-TOTAL AUDIT	1 688 916	2 239 453	82 %	81 %	2 381 039	2 157 813	98 %	96 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	377 782	516 568	18 %	19 %	58 612	75 343	2 %	3 %
Autres	2 668	10 809	0 %	0 %	0	20 021	0 %	1 %
SOUS-TOTAL AUTRES	380 450	527 377	18 %	19 %	58 612	95 364	2 %	4 %
TOTAL	2 069 366	2 766 830	100 %	100 %	2 439 651	2 253 177	100 %	100 %

* Ces prestations concernent principalement des diligences réalisées dans le cadre de certaines acquisitions.

9.4 - 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 2009, 2010 et 2011 les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende net
2009	262 451 948 actions de 4 €	0,70 €
2010	262 911 065 actions de 4 €	0,88 €
2011	263 449 797 actions de 4 €	0,93 €

L'ensemble des dividendes distribués en 2009, 2010 et 2011 ont été éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 24 mai 2013, la Société devrait verser, le 3 juin 2013, un dividende de 1 euro par action au titre de l'exercice 2012.

9.5 - 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.

9.6 - CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET COMMERCIALE

A la date de parution du présent document de référence, aucun changement significatif de la situation financière et commerciale de Legrand n'est à signaler depuis la publication des comptes annuels 2012.

9.7 - CONTRATS IMPORTANTS

Compte tenu de son activité, la Société n'a pas conclu, à la date 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 2011 décrit à la note 15 annexée aux états financiers consolidés mentionnés au chapitre 9 du présent document de référence.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

9.8 - INVESTISSEMENTS

9.8.1 - Investissements industriels et frais de développement capitalisés

Au titre de 2012, les investissements et les frais de développement capitalisés se sont élevés à 120,6 millions d'euros (137 millions d'euros au titre de 2011 et 112,8 millions d'euros au titre de 2010), représentant 2,7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (3,2 % et 2,9 % respectivement au titre de 2011 et

2010). Pour plus de précisions sur ces éléments, le lecteur est invité à se référer aux paragraphes 6.5.1.2 et 6.6 du présent document de référence.

La part consacrée aux produits nouveaux a représenté 53 % de ce montant (50 % en 2011 et 61 % en 2010).

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

Legrand a poursuivi sa stratégie d'acquisition autofinancée et ciblée de sociétés de petite et moyenne taille, possédant de très fortes positions sur des marchés à forte croissance tels que les nouvelles économies et/ou les nouveaux segments d'activité et a annoncé depuis janvier 2012 cinq opérations de croissance externe totalisant un chiffre d'affaires annuel acquis de plus de 180 millions d'euros.

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

- Numeric UPS, leader du marché des UPS (*Uninterruptible Power Supply*, Alimentation statique sans interruption (onduleur)) de petite et moyenne puissance en Inde. Implanté principalement dans le sud-est de l'Inde, Numeric UPS dispose de huit sites de production et a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de près de 80 millions d'euros ;
- Aegide, leader des armoires Voix Données Images pour datacenters (centre de données) aux Pays-Bas et acteur de premier plan de ce marché en Europe. Basé à proximité d'Eindhoven, Aegide a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de plus de 36 millions d'euros ;
- Daneva, leader des produits de connexion au Brésil. Implanté à proximité de Sao Paulo, Daneva a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires d'environ 28 millions d'euros ;
- NuVo Technologies, spécialiste de la diffusion sonore résidentielle multi-pièces (*MRA : Multi-Room Audio*) aux États-Unis. Fondé en 2002 et basé à Hebron dans le Kentucky, NuVo Technologies devrait réaliser en 2012 un chiffre d'affaires de près de 20 millions de dollars dont 65 % aux États-Unis ;
- Seico, leader saoudien du cheminement de câbles métallique industriel. Avec trois sites de production en Arabie Saoudite où

l'ensemble de son offre est produite, Seico a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires d'environ 23 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2011, Legrand a réalisé cinq opérations de croissance externe pour un montant global de 342,4 millions d'euros (sous déduction de la trésorerie acquise et incluant des achats d'intérêts minoritaires et des investissements en participations non consolidées).

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

- Electrorack, spécialiste des armoires Voix Données Images (VDI) pour les *datacenters* (centres de données) aux États-Unis. Basé à Anaheim en Californie, Electrorack devrait réaliser plus de 23 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2010 ;
- Intervox, leader des systèmes pour téléassistance en France. En 2010, Intervox Systèmes a réalisé un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros ;
- SMS, le leader des UPS (*Uninterruptible Power Supply*, Alimentation statique sans interruption (onduleur)) au Brésil et acteur de premier plan de cette activité en Amérique latine. Implanté à proximité de São Paulo et dans le nord du Brésil, SMS a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de près de 80 millions d'euros ;
- Middle Atlantic Products Inc., leader des armoires pour les applications audio et vidéo en Amérique du Nord. Avec des implantations dans le New Jersey, en Illinois, en Californie et au Canada, Middle Atlantic Products Inc. a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de plus de 107 millions de dollars ;
- Megapower, leader malaisien du cheminement de câbles plastique. Basé près de Kuala Lumpur, Megapower a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires de plus de 20 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2010, Legrand a réalisé des acquisitions pour un montant global de 288,6 millions d'euros (sous déduction de la trésorerie acquise) et en particulier, Legrand a réalisé l'acquisition autofinancée de trois sociétés.

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

■ « Inform, leader des UPS (*Uninterruptible Power Supply*) 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 (*Uninterruptible Power Supply*) modulaires. Meta System Energy devrait réaliser plus de 16 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2010 ».

9.8.3 - Principaux investissements en cours de réalisation

En 2013, le Groupe compte poursuivre son développement par croissance externe ciblée et n'a, à la date de parution du présent document de référence, aucune autre opération que celles mentionnées au paragraphe 9.8.2 ci-dessus à signaler.

9.8.4 - 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 3.2.3 du présent document de référence).

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

10

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 - INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	234
10.1.1 - Dénomination sociale	234
10.1.2 - Lieu et numéro d'enregistrement	234
10.1.3 - Constitution et durée de vie	234
10.1.4 - Siège social	234
10.1.5 - Forme juridique et législation applicable	234
10.1.6 - Organigramme simplifié	235
10.1.7 - Filiales	235
10.2 - CAPITAL SOCIAL	237
10.2.1 - Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	237
10.2.2 - Acquisition par la société de ses propres actions	240
10.2.3 - Autres valeurs mobilières donnant accès au capital	241
10.2.4 - Évolution du capital social	242
10.2.5 - Nantissements, garanties et sûretés	243
10.2.6 - Nombre de droits de vote	243
10.3 - ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS	243
10.3.1 - Objet social	243
10.3.2 - Administration et Direction	243
10.3.3 - Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	243
10.3.4 - Modifications des droits attachés aux actions	244
10.3.5 - Assemblées générales	245
10.3.6 - Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle	245
10.3.7 - Franchissements de seuils statutaires	246
10.3.8 - Modifications du capital social	246

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

10.1 - INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

10.1.1 - Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Legrand ».

10.1.2 - Lieu et numéro d'enregistrement

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

10.1.3 - 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.

10.1.4 - 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.

10.1.5 - 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

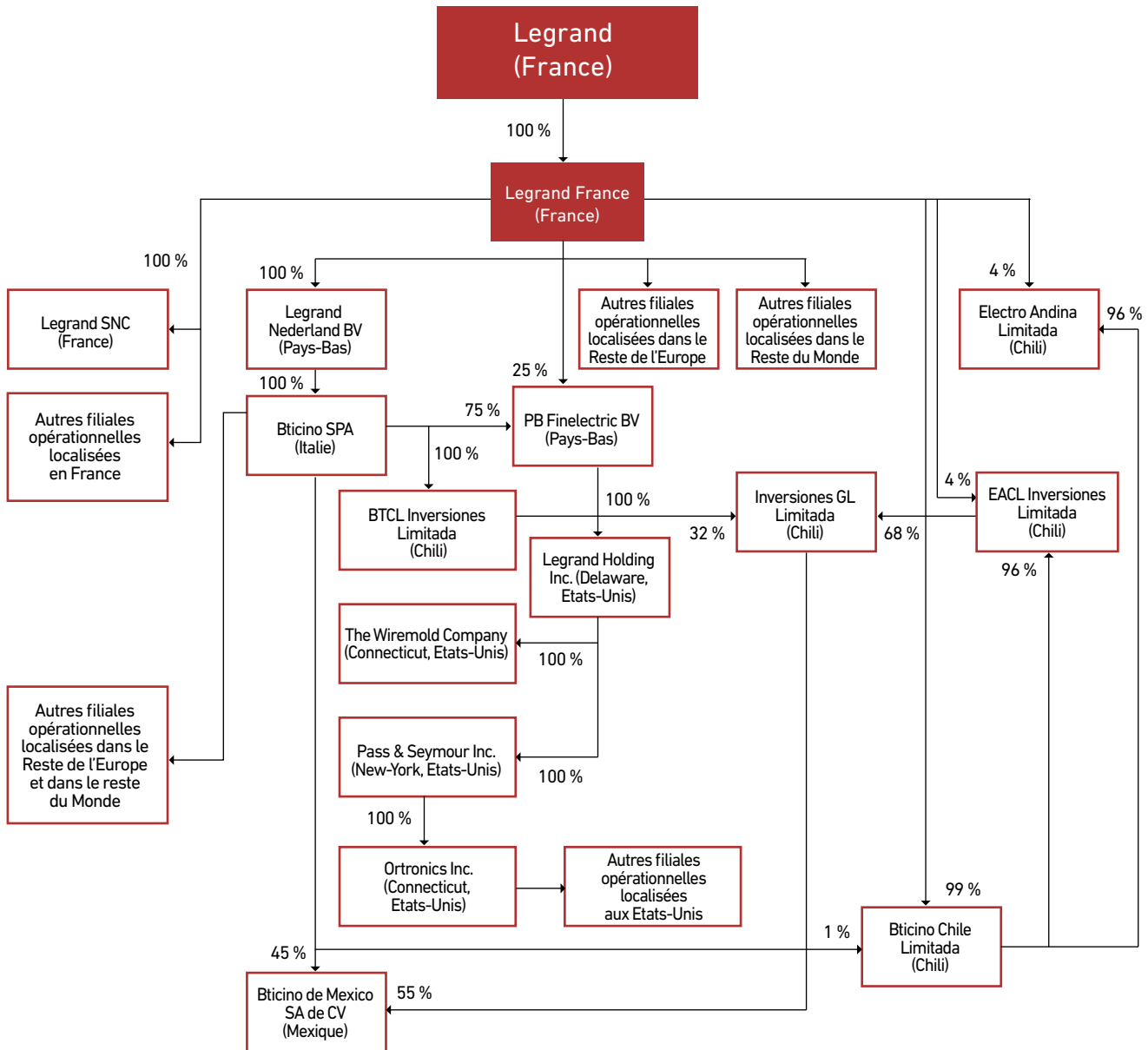
09

10

T

A

10.1.6 - Organigramme simplifié



10.1.7 - Filiales

Le Groupe comprend la Société et les 157 filiales qu'elle contrôle, dont les principales sont mentionnées dans les états financiers consolidés figurant au chapitre 9 (note 27) du présent document de référence. Le Groupe consolide l'ensemble de ses filiales selon la méthode de l'intégration globale.

Une liste des principales filiales opérationnelles de Legrand intégrées globalement au 31 décembre 2012 est mentionnée dans les états financiers consolidés figurant au chapitre 9 du présent document de référence.

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. Le lecteur est invité à se référer (i) aux paragraphes 8.4 et 8.5 du présent document de référence pour une description des opérations avec des apparentés et (ii) au rapport de gestion social figurant en annexe 2 du présent document de référence pour la liste des mandats exercés par le Président Directeur Général dans les filiales du Groupe.

La principale filiale d'exploitation consolidée, Legrand France, est détenue à 100 % par la Société. Au 31 décembre 2012, les filiales sont toutes contrôlées, directement ou indirectement, à 100 % par la Société, à l'exception des sociétés suivantes : Alborz Electrical Industries Ltd, Kontaktor, Legrand Polska, Shidean détenues à plus de 96 % et Megapower détenue à 80 %.

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 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.

Les principales filiales détenant des participations dans le Groupe sont les suivantes :

■ BTICINO CHILE LIMITADA (CHILI)

Bticino Chile Limitada est une société à responsabilité limitée de droit chilien, dont le siège social est situé Vicuña Mackenna 1292, Nuñoa, Santiago. Bticino Chile Limitada a pour principale activité la commercialisation de produits et systèmes électriques. En outre, Bticino Chile Limitada exploite la marque Bticino au Chili. Bticino Chile Limitada est entrée dans le Groupe le 1^{er} juillet 1989 et est détenue à hauteur de 100 % par Legrand France.

■ 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. Bticino de Mexico SA de CV est entrée dans le Groupe le 15 août 1989 et est détenue à hauteur de 45 % par Bticino SpA et de 55 % par Inversiones GL Limitada.

■ 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 et est détenue à hauteur de 100 % par Legrand Nederland BV.

■ ELECTRO ANDINA LIMITADA (CHILI)

Electro Andina Limitada est une société à responsabilité limitée de droit chilien, dont le siège social est situé Vicuña Mackenna 1292, Nuñoa, Santiago. Electro Andina Limitada a pour principale activité la commercialisation de produits et systèmes électriques. En outre, Electro Andina Limitada exploite la marque Legrand au Chili. Electro Andina Limitada est entrée dans le Groupe le 5 novembre 1985 et est détenue à hauteur de 96 % par Bticino Chile Limitada et de 4 % par Legrand France.

■ INVERSIONES GL LIMITADA (CHILI)

Inversiones GL Limitada est une société à responsabilité limitée de droit chilien, dont le siège social est situé Vicuña Mackenna 1292, Nuñoa, Santiago. Inversiones GL Limitada a pour principal objet la prise de participations dans d'autres sociétés. Inversiones GL Limitada est entrée dans le Groupe le 26 décembre 2001 et est détenue à hauteur de 68 % par EACL Inversiones Limitada et de 32 % par BTCL Inversiones Limitada.

■ 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, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Limoges sous le numéro 758 501 001, 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 et 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 Directeur Général 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. est entrée dans le Groupe le 31 octobre 1984 et est détenue à hauteur de 100 % par PB Finelectric 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, 5281 RS Boxtel. 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 et est détenue à 100 % par Legrand France.

■ **LEGRAND SNC (FRANCE)**

Legrand SNC est une société en nom collectif de droit français, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Limoges sous le numéro 389 290 586, 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 et 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 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 et est détenue à hauteur de 100 % par Legrand Holding Inc.

10.2 - CAPITAL SOCIAL

Sauf mention contraire, les informations contenues dans ce paragraphe sont arrêtées à la date du 31 décembre 2012.

10.2.1 - Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

Au 31 décembre 2012, le capital social de la Société s'élevait à 1 057 499 500 euros, divisé en 264 374 875 actions d'une valeur nominale de 4 euros chacune.

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

T

A

■ 10.2.1.1 DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN COURS DE VALIDITÉ

À la date du présent document de référence, le Conseil d'administration de la Société disposait des autorisations financières suivantes sur délégations des Assemblées générales des 26 mai 2011 et 25 mai 2012 :

Autorisations et délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de la délégation Date d'échéance	Modalités de la délégation	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice 2012
Assemblée générale du 26 mai 2011				
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice du personnel et/ ou des mandataires sociaux (résolution 11)	26 mai 2011	26 mois 26 juillet 2013	Limite : 4 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution des options (ce plafond constitue un plafond global avec les actions attribuées gratuitement en vertu de la Résolution 12)	Néant
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au bénéfice du personnel et/ ou des mandataires sociaux (résolution 12)	26 mai 2011	26 mois 26 juillet 2013	Limite : 4 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution des actions gratuites (ce plafond constitue un plafond global avec les options attribuées en vertu de la Résolution 11)	0,4 % du capital de la Société au jour de la décision d'attribution, soit le 7 mars 2012
Assemblée générale du 25 mai 2012				
Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (résolution 10)	25 mai 2012	18 mois 25 novembre 2013	Limite : 10 % du capital social au 25 mai 2012 Montant maximal alloué : 500 M€ Prix maximum d'achat par action : 40 €	24 M€
Autorisation à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions (résolution 11)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Limite : 10 % du capital social au 25 mai 2012	Néant
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription (résolution 12)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : ne peut excéder 500 M€ (ce montant s'impute sur le plafond nominal total des augmentations de capital par voie d'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de 500 M€ (le « Plafond Global Augmentation de Capital »)) Montant global nominal des obligations et autres titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la délégation : ne peut excéder 3 Md€ (ce montant s'impute sur le plafond global nominal des titres de créance de 3 Md€ (le « Plafond Global Titres de Créance »))	Néant
Émissions, par offre au public, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 13)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : ne peut excéder 105 M€ (ce montant s'impute sur le Plafond Global Augmentation de Capital) Montant nominal total des titres de créance (y compris obligations) émis en vertu de la délégation : ne peut excéder 650 M€ (ce montant s'impute sur le Plafond Global Titres de Créance)	Néant

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Autorisations et délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de la délégation Date d'échéance	Modalités de la délégation	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice 2012
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, avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 14)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : ne peut excéder 105 M€ ainsi que le plafond légal, soit 20 % du capital social de la Société au 25 mai 2012 (ce montant nominal s'impute sur le plafond nominal de 105 M€ de la résolution 13 et sur le Plafond Global Augmentation de Capital) Montant nominal total des titres de créance (y compris obligations) émis en vertu de la délégation : ne peut excéder 650 M€ (ce montant nominal total s'impute sur le plafond de 650 M€ de la résolution 13 et sur le Plafond Global Titres de Créance)	Néant
Augmentation du montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription en cas de demandes excédentaires (résolution 15)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Délai : dans les trente jours de la clôture de la souscription Limite : 15 % de l'émission initiale Prix : même prix que celui retenu pour l'émission initiale Respect des plafonds applicables à chacune des émissions décidées en application des résolutions 12, 13 ou 14	Néant
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres (résolution 17)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : ne peut excéder : 100 M€ ; étant précisé que ce plafond est indépendant de tout autre plafond relatif à des émissions de titres de capital et d'autres valeurs mobilières autorisées ou déléguées par l'Assemblée générale du 25 mai 2012	Néant
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 18)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : ne peut excéder 25 M€ (ce montant s'impute sur le Plafond Global Augmentation de Capital)	Néant
Émissions d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au à des actions en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société (résolution 19)	25 mai 2012	26 mois 25 juillet 2014	Limite : 10 % du capital social de la Société au moment de l'émission Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : s'impute sur le plafond nominal de 105 M€ fixé par la résolution 13 et sur le Plafond Global Augmentation de Capital Montant nominal total des titres de créance émis en vertu de la délégation : ne peut excéder 650 M€ (ce montant nominal total s'impute sur le plafond de 650 M€ fixé par la résolution 13 et sur le Plafond Global Titres de Créance)	Néant

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 10.2.1.2 DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS FINANCIÈRES SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 24 MAI 2013

Il est proposé aux actionnaires réunis en Assemblée générale le 24 mai 2013 de renouveler les autorisations et délégations financières suivantes (voir projets de résolutions figurant en annexe 4 du présent document de référence) :

Autorisation/délégation concernée	Durée et expiration	Montant nominal maximal
Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (résolution 6)	18 mois 24 novembre 2014	Limite : 10 % du capital social au 24 mai 2013 Montant maximal alloué : 500 M€ Prix maximum d'achat par action : 60 €
Autorisation à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions (résolution 7)	26 mois 24 juillet 2015	Limite : 10 % du capital social au 24 mai 2013
Autorisation aux fins de décider d'une ou plusieurs attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice du personnel et/ou des mandataires sociaux (résolution 8)	38 mois 24 juillet 2016	Limite : 1,5 % du capital social 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 autorisation et les actions attribuées gratuitement en application de la résolution 9
Autorisation à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au bénéfice du personnel et/ou des mandataires sociaux (résolution 9)	38 mois 24 juillet 2016	Limite : 1,5 % du capital social au jour de l'attribution des actions gratuites ; étant précisé que ce plafond constitue un plafond global pour les actions gratuites attribuées en application de la présente autorisation et les options consenties en application de la résolution 8
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, avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 10)	26 mois 24 juillet 2015	Montant nominal total des augmentations de capital réalisées en vertu de la délégation : ne peut excéder 25 M€ (ce montant s'impute sur le Plafond Global Augmentation de Capital)

10.2.2 - Acquisition par la société de ses propres actions

■ 10.2.2.1 PROGRAMME DE RACHAT EN COURS

Mise en œuvre de l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012

À la date du 25 mai 2012, 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 25 mai 2012 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 (résolution 10)	18 mois 25 novembre 2013	500	10 % du capital social de la Société au 25 mai 2012
Annulation des actions acquises ci-dessus et réduction du capital (résolution 11)	26 mois 25 juillet 2014		10 % du capital social de la Société au 25 mai 2012, 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. Au cours de l'exercice 2012, 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 2 003 073 pour une valeur d'acquisition de 53 338 056 euros et a vendu 2 133 573 actions pour une valeur de cession de 57 745 553 euros.

Le solde du contrat de liquidité s'élève à 100 000 actions au 31 décembre 2012.

Par ailleurs, au cours du premier trimestre 2012, la Société a racheté 420 000 actions pour une valeur de 11 273 775 euros et a transféré 698 452 actions aux salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance.

Au 31 décembre 2012, la Société détenait 151 584 actions d'une valeur nominale de 4 euros, soit 606 336 euros, représentant 0,06 % de son capital social. La valeur totale évaluée au cours d'achat de ces actions s'élève à 4 154 579 euros.

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.legrand.com).

10.2.3 - 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.

■ 10.2.2.2 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 6 mars 2013 qui seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2013 prévoient de renouveler (i) l'autorisation de rachat d'actions, dans la limite de 10 % du capital et de 500 millions d'euros pour un prix maximal de rachat de 60 euros par action, et (ii) l'autorisation d'annulation d'actions auto-détenues, 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

10.2.4 - Évolution du capital social

Au cours de l'année 2012, le capital social de la Société a été augmenté d'un montant nominal total de 3 943 520 euros par émission de 985 880 actions suite à l'exercice d'options de souscription d'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 de performance	30/03/2011	120 635	482 540	-	1 053 127 924	263 281 981	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription	08/02/2012	107 014**	428 056	2 239 881	1 053 555 980	263 388 995	4
Constatation de l'augmentation de capital par émission d'actions issues de levées d'options de souscription	13/02/2013	985 880***	3 943 520	17 963 560	1 057 499 500	264 374 875	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.

** Ces 107 014 nouvelles actions ont été en réalité émises en 2011 suite à l'exercice d'options de souscription d'actions, ce qui explique pourquoi elles ne sont pas incluses dans le nombre de 985 880 actions émises au cours de l'année 2012, mentionné supra.

*** Ces 985 880 nouvelles actions ont été en réalité émises en 2012 suite à l'exercice d'options de souscription d'actions.

10.2.5 - 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.

10.2.6 - Nombre de droits de vote

L'attention est attirée sur le fait que le mécanisme de droits de vote double décrit au paragraphe 10.3.3 du présent document de référence, est entré en vigueur depuis le 24 février 2008.

Au 31 décembre 2012, le capital de la Société était composé de 264 374 875 actions auxquelles correspondaient 287 177 885 droits de vote exerçables.

10.3 - ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

10.3.1 - 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.

10.3.2 - Administration et Direction

Pour une description des règles régissant la composition, l'organisation et le fonctionnement des organes d'administration et de Direction de la Société, le lecteur est invité à se référer au chapitre 7 du présent document de référence (Gouvernement d'entreprise).

10.3.3 - 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

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 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 actionnariat 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.

10.3.4 - 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

10.3.5 - 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 télécommunication (y compris par voie électronique) permettant leur identification et dont la nature et les conditions sont déterminées par la réglementation en vigueur.

10.3.6 - 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.

■ 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.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

10.3.7 - 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 2 % du capital ou des droits de vote de la Société (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 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.

Au-delà de ce seuil de 2 %, tout nouveau franchissement à la hausse ou à la baisse d'un seuil de 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 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.

10.3.8 - 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

T

A

T

TABLES DE CONCORDANCES

TABLE DE CONCORDANCE – RAPPORT FINANCIER ANNUEL (ARTICLE 222-3 DU RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE L'AMF)	248
TABLE DE CONCORDANCE – RÈGLEMENT (CE) 809/2004 DE LA COMMISSION EUROPÉENNE DU 29 AVRIL 2004	248

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

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	254-270
I.2°	Comptes consolidés établis conformément au règlement CE n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales	Chapitre 9	171-232
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	271-281
	Rapport de gestion comportant les informations mentionnées à l'article 225-100-2 du Code de commerce	Chapitre 6	103-120
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	282-283
	Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes consolidés	9.2	225-226

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	Personnes responsables des informations contenues dans le document de référence	1.1.1	4
1.2	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	1.1.2	4
2	Contrôleurs légaux des comptes		
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		
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	Chapitre 2	7-10
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Sans objet	-
4	Facteurs de risque	Chapitre 4	31-41
5	Informations concernant l'émetteur		
5.1	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	10.1.1	234
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	10.1.2	234
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	10.1.3	234

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
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	10.1.4 et 10.1.5	234
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	3.1.2	15
5.2	Investissements		
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	6.6, 9.8.1 et 9.8.2	116, 230-231
5.2.2	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	9.8.3	231
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	9.8.4	231
6	Aperçu des activités		
6.1	Principales activités		
6.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	3.1	12-15
6.1.2	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	3.1.1.2	14
6.2	Principaux marchés	3.1 et 3.2.2	12-15, 16-18
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	3.2.2.3, 3.2.3.1.4 et 3.4.1	17, 19 et 27
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	3.2.2	16-18
7	Organigramme		
7.1	Description du Groupe et de la place occupée par l'émetteur	10.1.6 et 10.1.7	235-237
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	10.1.6 et 10.1.7, 9.1.2 (note 27)	235-237 et 224
8	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	3.4.2	27-29
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	4.1 et 5.3	32-33 et 66-78
9	Examen de la situation financière et du résultat		
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	6.3 et 6.4	104-114
9.2	Résultat d'exploitation		
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	6.3 et 6.4	104-114
9.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	6.3 et 6.4	104-114
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	3.2, Chapitre 4, 6.9 et 6.10	16-21, 31-41, 117-118
10	Trésorerie et capitaux		
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur	6.5	114-115
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur et description de ces flux de trésorerie	6.5.1 et 9.1.1.3	114-115, 176
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	6.5.2	115

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

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	6.5	114-115
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	3.2.3.1, 6.3.2.4 et 6.4.4	18-19, 106-107 et 111
12	Information sur les tendances		
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	6.13	119
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		
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		
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	7.1.1 et Annexe 3 au rapport de gestion	122-128, 279-281
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de surveillance et de la Direction générale	7.4.2	146-150
15	Rémunération et avantages		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	7.2.1 à 7.2.5	129-135
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	7.2.5	135
16	Fonctionnement des organes d'administration et de Direction		
16.1	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	7.1.1 et 7.4.1	122-128, 145

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	7.1.3	129
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	7.3.1.2.1, 7.3.1.2.2, 7.4.2	140-141, 141-142, 146-150
16.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	7.4	144
17	Salariés		
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	5.4.4.2	95-99
17.2	Participation et stock-options	7.1.1, 7.2.1.2 et 8.2	122-128, 131-132, 165-166
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	8.2 et 8.3, 5.2.1.1	165-166, 167, 53-61
18	Principaux actionnaires		
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	8.1.2	163
18.2	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	10.3.3	243-244
18.3	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de l'émetteur	8.1.3	164
18.4	Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	8.1.4	164
19	Opérations avec des apparentés	8.4	168
20	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
20.1	Informations financières historiques	9.1	172-224
20.2	Informations financières pro forma	Sans objet	-
20.3	États financiers	9.1	172-224
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	9.2	225-226
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 31/12/2012)	9.1	172-224
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		
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	9.4	228

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
20.7.1	Dividende par action	9.1.2 (note 12) et 9.4	197 et 228
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	9.5	229
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	9.6	229
21	Informations complémentaires		
21.1	Capital social		
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	10.2.1	237
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	10.2.2	240-241
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	8.2 et 8.3	165-167
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	8.2	165-166
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	10.2.4	242
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Objet social	10.3.1	243
21.2.2	Membres des organes d'administration, de Direction et de surveillance	7.3.1	136-143
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	10.3.3	243-244
21.2.4	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	10.3.4	244
21.2.5	Convocation et conditions d'admission aux Assemblées générales annuelles et aux Assemblées générales extraordinaires des actionnaires	10.3.5	245
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	10.3.6	245
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	10.3.7	246
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.	10.3.8	246
22	Contrats importants	9.7	229
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
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
25	Informations sur les participations	10.1.7	235-237

A

ANNEXES

ANNEXE 1	254
Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (comptes sociaux)	254
ANNEXE 2	271
Rapport de gestion du Conseil d'administration du 6 mars 2013 à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2013	271
ANNEXE 3	282
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012	282
ANNEXE 4	284
Présentation de l'ordre du jour de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2013	284
Texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2013	291

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

ANNEXE 1

Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (comptes sociaux)

Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	2012	2011
Produits d'exploitation		
Chiffre d'affaires	18 475	17 300
Autres produits d'exploitation	1 612	6 477
	20 087	23 777
Charges d'exploitation		
Consommations de marchandises	0	0
Consommations de matières premières et autres approvisionnements	0	0
Autres achats et charges externes	(7 051)	(11 909)
Impôts, taxes et versements assimilés	(331)	(248)
Frais de personnel	(10 793)	(8 669)
Dotations aux amortissements et provisions	(1 885)	(1 799)
	(20 060)	(22 625)
Résultat d'exploitation	27	1 152
Produits financiers		
Des participations	115 316	115 316
Des valeurs mobilières, créances et produits nets	674	2 830
Sur cessions de l'actif immobilisé	0	0
Gain de change	4	9
	115 994	118 155
Charges financières		
Dotations aux amortissements et provisions	(630)	(383)
Perte de change	0	0
Intérêts, charges assimilées et autres charges financières	(43 812)	(36 011)
	(43 812)	(36 394)
Résultat financier	72 182	81 761
Résultat courant avant impôt	72 209	82 913
Résultat exceptionnel	574	(2 863)
Bénéfice de l'exercice avant impôt et participation	72 783	80 050
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(76)	(179)
Impôt sur les bénéfices	14 025	12 605
BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE	86 732	92 476

Actif – Net

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Actif immobilisé		
Immobilisations incorporelles	0	0
Immobilisations corporelles	0	0
Immobilisations financières	3 790 091	3 930 677
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	3 790 091	3 930 677
Actif circulant		
Stocks et en-cours	0	0
Créances	37 939	21 357
Autres actifs	0	0
Valeurs mobilières de placement	1 209	4 594
Disponibilités	659	0
TOTAL ACTIF CIRCULANT	39 807	25 951
Comptes de régularisation	8 623	7 694
TOTAL GÉNÉRAL	3 838 521	3 964 322

Passif – Avant répartition

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Capitaux propres		
Capital social	1 057 500	1 053 556
Primes et réserves	1 435 641	1 570 210
Résultat de l'exercice	86 732	92 476
Provisions réglementées et subventions	0	0
TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 579 873	2 716 242
Provisions	2 332	4 987
Dettes financières		
Autres dettes financières	1 221 449	1 234 598
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 221 449	1 234 598
Autres dettes	34 867	8 495
Comptes de régularisation	0	0
TOTAL GÉNÉRAL	3 838 521	3 964 322

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Tableau de financement (pour les exercices clos le 31 décembre)

<i>(en milliers d'euros)</i>	2012	2011
Trésorerie de début de période (note 1.13)	(48)	(74)
Trésorerie provenant des activités courantes		
Bénéfice net	86 732	92 476
<i>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie :</i>		
<i>Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions</i>	(2 716)	(4 070)
Autres éléments	0	(4)
SOUS-TOTAL MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	84 016	88 402
<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)	(16 582)	16 646
Fournisseurs et autres dettes (dont dettes d'intégration fiscale)	26 372	(23 123)
Autres actifs et passifs opérationnels	(3 188)	(6 755)
TOTAL DE LA TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS COURANTES	90 618	75 170
Mouvements de trésorerie liés à des opérations de cession (investissements) :		
Produits de cessions des actifs	0	0
<i>Investissements :</i>		
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	21 907	2 668
Rachat d'actions et contrat de liquidité	3 793	6 795
Dividendes payés	(245 008)	(231 362)
Mouvements nets des emprunts (dont prêts et emprunts intragroupe)	129 395	146 755
TOTAL	(89 913)	(75 144)
Variation nette de trésorerie (note 1.13)	705	26
Trésorerie de fin de période (note 1.13)	657	(48)

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

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 d'actions de performance, 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 stocks-options, cette provision est constituée lorsque l'exercice de l'option par le salarié est probable. Dans le cas des actions de performance comme des stocks options, la provision pour risque est constituée lorsque le Conseil d'administration de Legrand a pris la décision de rachat des actions afférentes au plan concerné.

Cette provision est étalée linéairement sur la période d'acquisition des options et des actions de performance.

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

publication de l'avis soit une valeur de 12,73 euros par action. Cet avis concerne les plans d'attribution d'actions de performance décidés dans le Conseil d'administration de 2008.

Le plan 2008 est arrivé à échéance le 7 mars 2012. Au 31 décembre 2012, il n'y a plus de plan concerné par cette provision.

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 Primes de remboursement des obligations

Les primes de remboursement au bilan sont les primes de remboursement liées aux emprunts obligataires émis en 2010, 2011 et 2012, décrits en note 2.8.c. Ces primes sont amorties sur la durée des emprunts.

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 future, 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.

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 du 4 mai 2011. Cet accord de participation s'applique pour une durée de 4 ans et donc pour les calculs de la réserve spéciale de participation de 2011 à 2014. Le périmètre des sociétés parties à l'accord inclut la Société et les sociétés Legrand France, Legrand SNC, Alpes Technologies, Groupe Arnould, Cofrel, Sarlam, Ura, Planet-Wattohm, Distrasa, ICM Group et Intervox Systèmes.

Legrand a également adhéré au nouvel accord d'intéressement conclu pour les exercices 2012 à 2014 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.

2 - Notes sur le bilan

2.1 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2011	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeur au 31/12/2012
Logiciels – Valeur brute	479			479
Logiciels – Amortissement	(479)			(479)
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	0	0	0	0

2.2 Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2011	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeur au 31/12/2012
Titres de participation				
Legrand France SA	3 773 659			3 773 659
	3 773 659	0	0	3 773 659
Créances rattachées à des participations				
Prêt à Legrand France SA	142 498		(142 498)	0
	142 498	0	(142 498)	0
Autres immobilisations financières				
■ actions propres en voie d'annulation	0			0
■ autres actions propres	5 493		(2 547)	2 946
■ autres créances immobilisées	9 021	4 459		13 480
■ dépôts et cautionnements	6	0		6
	14 520	4 459	(2 547)	16 432
Provisions pour dépréciation				
■ dépréciation des autres actions créances immobilisées	0			0
	0	0	0	0
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES NETTES	3 930 677	4 459	(145 045)	3 790 091

a) Titres de participation

Les titres n'ont donné lieu à aucune provision.

b) Créances rattachées à des participations

Durant l'exercice 2012, Legrand France a remboursé 142 498 milliers d'euros que la Société lui avait prêtés au 31 décembre 2011, dans le cadre de la convention de trésorerie conclue avec Legrand France le 25 janvier 2006. Le prêt de Legrand France envers la société pour l'exercice 2012 est mentionné en 2.8.d.

c) 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 2012, Legrand détient 100 000 actions dans le cadre de ce contrat pour une valeur d'acquisition de 2 946 milliers d'euros. Les actions ne sont dépréciées ni au 31 décembre 2012 ni au 31 décembre 2011. Les espèces et placements à court terme du contrat de liquidité d'un montant de 13 480 milliers d'euros au 31 décembre 2012 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.

2.3 Créances

(en milliers d'euros)	Montant net au 31/12/2012	Échéances	
		À un an au plus	À plus d'un an
Créances de l'actif circulant :			
Clients	7 257	7 257	0
Taxe sur la valeur ajoutée	321	321	0
État, impôt sur le bénéfice	29 806	29 806	0
Créances d'intégration fiscale	555	555	0
Autres créances	0	0	0
TOTAL AU 31/12/2012	37 939	37 939	0
TOTAL AU 31/12/2011	21 357	21 357	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)	31/12/2012			31/12/2011
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur nette
Actions propres affectées aux salariés				
Plan d'actions de performance	1 086	0	1 086	4 471
FCPE	123	0	123	123
TOTAL DE LA VALEUR AU BILAN	1 209	0	1 209	4 594

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 2012.

Au 31 décembre 2012, la société détenait, dans le cadre de ces programmes de rachat, 51 584 actions pour une valeur brute de 1 209 millions 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 4 921 actions et pour une valeur de 123 millions d'euros ;
- la mise en œuvre de tout plan d'actions de performance pour 46 663 actions et pour une valeur de 1 086 millions d'euros.

Par ailleurs, 698 452 actions ont été transférées au cours de l'exercice 2012 aux salariés dans le cadre des plans d'actions de performance mentionnés en note 2.6.d, en plan de rachat.

La provision pour dépréciation des actions propres, d'un montant de 2 320 millions d'euros au 31 décembre 2011, correspondait à une provision pour dépréciation affectée aux plans d'actions de performance ce qui avait pour effet de ramener la valeur de ces actions au cours d'inventaire.

Il n'y a plus d'actions concernées dans le portefeuille de la Société depuis le 7 mars 2012, date d'échéance du plan 2008 et la totalité de cette provision a été reprise au cours de l'exercice 2012.

2.5 Compte de régularisation

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Charges payées d'avance	32	96
Charges différées à répartir (note 1.8)	4 762	5 242
Prime de remboursement (note 1.9)	3 829	2 356
TOTAL	8 623	7 694

2.6 Capitaux propres

a) Capital social

Le détail ci-dessous donne l'évolution du capital social au 31 décembre 2012 :

	Nombre d'actions	Nominal	Valeur du capital (en euros)
Au 31/12/2011	263 388 995	4	1 053 555 980
Souscription d'actions du plan d'option 2007	350 145	4	1 400 580
Souscription d'actions du plan d'option 2008	635 735	4	2 542 940
Au 31/12/2012	264 374 875	4	1 057 499 500

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 2007 et 2008, 985 880 actions ont été souscrites au cours de l'exercice 2012 représentant une augmentation de capital d'un montant de 3 944 milliers d'euros assortie d'une prime d'émission de 17 964 milliers d'euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

b) Primes et réserves

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2012	31/12/2011
Avant répartition		
Primes	1 080 490	1 062 526
Primes - frais de mise en Bourse	(33 206)	(33 206)
Réserve légale	82 709	78 086
Autres réserves et report à nouveau	305 648	462 804
Résultat de l'exercice	86 732	92 476
	1 522 373	1 662 686

Le poste autres réserves et report à nouveau comprend des réserves indisponibles suite au rachat d'actions d'un montant de 4 154 milliers d'euros.

c) Mouvement des capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	
Capitaux propres au 31 décembre 2011	2 716 242
Variation en cours d'exercice :	
■ du capital	3 944
■ des primes	17 964
■ des réserves et report à nouveau	
■ résultat de l'exercice	86 732
■ dividendes versés	(245 008)
■ autres variations	
Capitaux propres au 31 décembre 2012 avant répartition	2 579 873

Le 25 mai 2012, l'Assemblée générale mixte de Legrand a décidé la distribution d'un dividende de 0,93 euro par action, soit 245 008 milliers d'euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

d) Plan d'actions de performance et d'options de souscription ou d'achat d'actions 2007 à 2011

Plan d'actions de performance

L'assemblée générale autorise 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 de performance représentant un pourcentage maximum de 5 % du capital social au jour de la décision d'attribution.

Informations sur les plans d'actions de performance Assemblée générale du 15/05/07	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Total
Date du Conseil d'administration	05/03/2008	04/03/2009	04/03/2010	03/03/2011	07/03/2012	
Nombre total d'actions de performance attribuées	654 058	288 963	896 556	1 592 712	985 656	4 417 945
dont nombre d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux						
■ Gilles Schnepf	24 194	12 075	38 373	65 737	30 710	171 089
■ Olivier Bazil	22 883	11 416	23 790	62 151	0	120 240
À l'issue d'une durée maximum de 4 ans sauf démission ou licenciement pour faute lourde						
Modalités d'attribution						
Actions de performance annulées durant l'exercice 2007	0	0	0	0	0	0
Actions de performance acquises durant l'exercice 2008	0	0	0	0	0	0
Actions de performance annulées durant l'exercice 2008	(6 145)	0	0	0	0	(6 145)
Actions de performance acquises durant l'exercice 2009	(400)	0	0	0	0	(400)
Actions de performance annulées durant l'exercice 2009	(9 905)	(6 281)	0	0	0	(16 186)
Actions de performance acquises durant l'exercice 2010	(329 359)	(463)	0	0	0	(329 822)
Actions de performance annulées durant l'exercice 2010	(2 908)	(3 845)	(21 358)	0	0	(28 111)
Actions de performance acquises durant l'exercice 2011	(538)	(120 818)	(1 058)	(1 446)	0	(123 860)
Actions de performance annulées durant l'exercice 2011	(7 358)	(7 972)	(21 635)	(34 090)	0	(71 055)
Actions de performance acquises durant l'exercice 2012	(293 980)	0	(404 472)	0	0	(698 452)
Actions de performance annulées durant l'exercice 2012	(3 465)	(1 182)	(6 326)	(17 764)	(7 738)	(36 475)
Actions de performance au 31/12/2012	0	148 402	441 707	1 539 412	977 918	3 107 439

Le plan 2008 est arrivé à échéance le 7 mars 2012.

Plan d'options de souscription ou d'achat d'actions

L'assemblée générale autorise 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.

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
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'action annulées durant l'exercice 2007	(27 574)	0	0	0	(27 574)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2008	(27 468)	(20 439)	0	0	(47 907)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2009	(25 105)	(32 057)	(21 093)	0	(78 255)
Options de souscription ou d'achat d'action souscrites durant l'exercice 2010	(2 046)	(2 853)	(1 852)	0	(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'action souscrites durant l'exercice 2011	(100 965)	(1 614)	(732)	(3 703)	(107 014)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2011	(10 643)	(31 760)	(33 552)	(75 713)	(151 668)
Options de souscription ou d'achat d'action souscrites durant l'exercice 2012	(350 145)	(635 735)	0	0	(985 880)
Options de souscription ou d'achat d'action annulées durant l'exercice 2012	(1 023)	(10 395)	(7 416)	(30 097)	(48 931)
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes au 31/12/2012	1 079 338	1 261 274	1 102 428	3 069 896	6 512 936

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

2.7 Provisions

(en milliers d'euros)	Montant au 31/12/2011	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice	Montant au 31/12/2012
Provisions				
Pensions, obligations similaires et indemnités	1 048	223	(231)	1 040
Autres provisions	3 939	1 373	(4 020)	1 292
	4 987	1 596	(4 251)	2 332
Provisions pour dépréciation				
Sur immobilisations financières	0			0
Sur valeurs mobilières de placement (note 2.4)	2 320	0	(2 320)	0
	2 320	0	(2 320)	0
TOTAL	7 307	1 596	(6 571)	2 332
Dotations et reprises :				
■ d'exploitation		256	(464)	
■ financières		0	0	
■ exceptionnelles		1 340	(6 107)	
TOTAL		1 596	(6 571)	

Concernant les autres provisions, le plan 2008 d'actions de performance a été entièrement attribué aux salariés en 2012. La reprise de provision pour risque associée à ce plan est de 3 787 milliers d'euros, après une dotation sur 2012 de 158 milliers d'euros.

2.8 Dettes financières et autres dettes

(en milliers d'euros)	Montant net au 31/12/2012	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	2	2		
■ À plus de deux ans à l'origine				
Emprunts obligataires	1 134 082	34 082	300 000	800 000
Emprunts et dettes financières divers	87 365		87 365	
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 221 449	34 084	387 365	800 000
Autres dettes				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 295	2 295		
Dettes fiscales et sociales	4 240	4 240		
Autres dettes	28 332	28 332		
Produits constatés d'avance				
TOTAL AUTRES DETTES	34 867	34 867	0	0
TOTAL DETTES AU 31/12/2012	1 256 316	68 951	387 365	800 000
TOTAL DETTES AU 31/12/2011	1 243 093	125 366	417 727	700 000

a) Contrat de crédit

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.

En octobre 2011, Legrand a annulé la tranche B de son contrat 2006 dans le cadre de la mise en place d'un nouveau contrat de crédit (voir note ci-dessous). Il n'y avait à la date du remboursement aucun tirage sur cette ligne.

Durant l'exercice 2012, La société a remboursé, en juillet, 42,1 millions d'euros et, en août, 135,3 millions d'euros soit un montant de 177,4 millions d'euros correspondant à l'intégralité du solde du Contrat de Crédit 2006 à échéance du 10 janvier 2013.

Contrat de Crédit 2011

Le 20 octobre 2011, Legrand a conclu avec six banques une nouvelle facilité multidevises (« Contrat de Crédit 2011 ») d'un montant de 900 millions d'euros, renouvelable par tirages

successifs et d'échéance 5 ans avec option de renouvellement deux fois un an.

Au 31 décembre 2012, il n'y a aucun tirage par Legrand sur ce contrat de crédit.

La société a annoncé en octobre 2012, l'extension d'un an de la maturité de ce Contrat de Crédit, maturité ainsi portée à octobre 2017.

b) Emprunts bancaires

La Société a décidé de rembourser par anticipation en avril 2012 un montant de 282,5 millions d'euros correspondant à l'intégralité de ses emprunts bancaires.

c) Emprunts obligataires

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*.

En mars 2011, la Société a émis un emprunt obligataire pour un montant total de 400 millions d'euros conclu pour une durée de 7 ans, soit à échéance du 21 mars 2018. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 4,375 % par an et fera l'objet d'un remboursement *in fine*.

En avril 2012, la société a émis un emprunt obligataire de 400 millions d'euros conclu pour une durée de 10 ans soit à échéance le 19 avril 2022. Cet emprunt est assorti d'un coupon de 3,375 % par an et fera l'objet d'un remboursement *in fine*.

d) Emprunts et dettes financières divers

La Société a emprunté 87 365 milliers d'euros dans le cadre de la convention de trésorerie conclue avec Legrand France le 25 janvier 2006. Cet Emprunt porte intérêt à un taux Euribor + 0,80 %.

e) Les autres dettes comprennent le montant des dettes d'intégration fiscale pour 28,3 millions d'euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

3 - Information sur le compte de résultat

Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2012	2011
Produits exceptionnels		
Sur opérations de gestion	0	34
Sur opérations de capital	2 066	1 009
Reprises sur provisions (note 2.7) et transferts de charges	17 052	4 605
	19 118	5 648
Charges exceptionnelles		
Sur opérations de gestion	(71)	(3)
Sur opérations de capital	(17 133)	(7 102)
Dotations aux amortissements et aux provisions (note 2.7)	(1 340)	(1 406)
	(18 544)	(8 511)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	574	(2 863)

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 1 912 milliers d'euros (produits) ainsi que des attributions d'actions de performance transférées aux bénéficiaires au titre des plans 2008 et 2010 pour 16.979 milliers d'euros (charges).

Le compte reprise et transfert de charges exceptionnelles comprend, en complément des provisions présentées en note 2.7, un produit de 10 944 milliers d'euros, reflet des refacturations des moins-values constatées ou prévues au niveau de la société Legrand SA suite au transfert des actions de performance aux salariés des différentes filiales du groupe.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

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 31/12/2011	Dotations	Reprise	Au 31/12/2012	Au 31/12/2011	Variation	Au 31/12/2012
Différence entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains postes :							
Produits imposés non encore comptabilisés							
■ Gain de change latent	0			0	0	0	0
Charges non déductibles temporairement							
■ Participation	(221)	91	0	(130)	76	(31)	45
■ Pensions, obligations similaires et indemnités	(1 119)	86	(88)	(1 121)	385	1	386
■ Impôts, taxes et autres	(126)	87	(26)	(65)	43	(21)	22
TOTAL	(1 466)	264	(114)	(1 316)	505	(52)	453

* 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. Il n'a pas été tenu compte de la contribution exceptionnelle d'impôt de 5 % s'appliquant aux sociétés réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros, pour l'exercice 2012, en ce qui concerne la fiscalité latente.

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. Pour l'année 2012, le gain d'intégration fiscale est de 14 040 milliers d'euros.

4.2 Relations avec les entreprises liées

(en milliers d'euros)	2012		2011	
	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	3 790 091	3 916 157	3 930 677
b) Stocks	0	0	0	0
c) Créances				
Clients et comptes rattachés	7 257	7 257	7 649	7 649
Autres créances	555	30 682	13 390	13 708
	7 812	37 939	21 039	21 357
d) Dettes				
Emprunts	87 365	1 221 449	0	1 234 598
Fournisseurs et comptes rattachés	205	2 295	136	2 445
Autres dettes	28 332	32 572	1 634	6 050
	115 902	1 256 316	1 770	1 243 093
e) Charges financières	295	43 812	196	36 394
f) Produits financiers	115 990	115 994	118 146	118 155

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 2012.

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)	2012	2011
Engagements donnés		
Cautions	63	63
Hypothèques et nantissements	0	0
	63	63

En octobre 2010, 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 caution solidaire de la bonne exécution de ce contrat.

4.5 Effectif

	2012	2011
Effectifs moyens :		
Cadres	31	35
Employés	5	6
Apprenti	0	0
TOTAL	36	41

4.6 Rémunération des dirigeants

Durant l'année 2012, la rémunération versée aux dirigeants opérationnels s'est élevée à 1,8 million d'euros. Durant l'année 2011, elle était de 2,7 millions d'euros. Ce chiffre inclut pour

l'année 2011 la rémunération et l'indemnité de départ à la retraite du Vice-Président Directeur Général Délégué.

4.7 Tableau des filiales et participations

(en milliers d'euros)	Capital		Autres capitaux propres	Quote-part du capital détenu %	Valeur comptable des titres		Prêts et avances au 31/12/2012	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires HT de 2012	Résultats de l'exercice 2012	Dividendes payés par Legrand France en 2012
	devises	euros			Brute	Nette				Bénéfice (perte)	
Sociétés françaises											
Legrand France	EUR	54 913	987 114	100	3 773 659	3 773 659	0	63	878 938	274 130	115 316

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

ANNEXE 2

Rapport de gestion du Conseil d'administration du 6 mars 2013 à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2013

■ 1 - ACTIVITÉ AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2012

1.1 Faits marquants durant l'exercice

Néant.

1.2 Activités et résultats 2012

Le chiffre d'affaires s'élève à 18,5 millions d'euros et représente des prestations de services faites au sein du Groupe.

Les autres produits d'exploitation sont de 1,6 million d'euros au 31 décembre 2012. Ils concernent principalement l'étalement des frais du nouvel emprunt obligataire de l'année 2012.

Les charges d'exploitation s'élèvent à 20,1 millions d'euros au 31 décembre 2012 à comparer à 22,6 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Au 31 décembre 2012, le résultat d'exploitation est proche de zéro (1,2 million d'euros en 2011).

Le résultat financier de l'exercice 2012 s'élève à 72,2 millions d'euros à comparer à 81,8 millions d'euros au 31 décembre 2011. Cette évolution s'explique principalement par :

- l'augmentation des intérêts nets de l'emprunt avec Legrand France pour 2,3 millions d'euros ;
- l'augmentation des charges financières sur emprunts de 7,1 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel est un gain de 0,6 million d'euros au 31 décembre 2012 à comparer à une perte de 2,9 millions d'euros au 31 décembre 2011.

Le produit d'impôt de 14,0 millions d'euros représente l'économie d'impôt générée au niveau de l'intégration fiscale.

Le résultat net s'élève à 86,7 millions d'euros au 31 décembre 2012.

1.3 Situation de l'endettement de la société

Elle est synthétisée en annexe 1.

En avril 2012, la Société a émis un nouvel emprunt obligataire pour un montant de 400 millions d'euros conclu pour une durée de 10 ans, avec une échéance fixée au 19 avril 2022. Cet emprunt est assorti d'un coupon à 3,375 % par an et fera l'objet d'un remboursement *in fine*.

En octobre 2012, la Société a annoncé l'extension d'un an de la maturité du contrat de crédit ayant pour principal objet la mise en place de nouvelles lignes de crédit multidevises d'un montant maximum de 900 millions d'euros qu'elle avait conclu le 20 octobre 2011, maturité ainsi portée à octobre 2017.

1.4 Gestion des risques financiers

La gestion de ces risques est exposée dans le chapitre 4 du document de référence de la Société et dans la note 23 annexée aux états financiers consolidés figurant dans le chapitre 9 dudit document de référence.

1.5 Activité du Groupe

Les éléments relatifs à l'activité du Groupe sont mentionnés au chapitre 6 du document de référence de la Société.

■ 2 - DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES AUXQUELS LA SOCIÉTÉ EST CONFRONTÉE

L'ensemble de ces risques et la politique du Groupe en la matière sont présentés dans le chapitre 4 du document de référence de la Société.

■ 3 - ACTIVITÉS EN MATIÈRES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Néant.

■ 4 - DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les informations sociales, environnementales et relatives aux engagements sociétaux du Groupe sont mentionnées dans le chapitre 5 du document de référence de la Société.

■ 5 - FAITS MARQUANTS DEPUIS LA CLÔTURE

Néant.

■ 6 - ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

L'année 2013 devrait être probablement comparable à 2012, tant sur le plan opérationnel que financier.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 7 - AFFECTATION DU RÉSULTAT

Nous proposons que le résultat de 86 731 814,88 euros soit affecté de la façon suivante :

■ affectation à la réserve légale :	4 336 590,74 euros
■ distribution de dividendes : (1 euro par action)	264 223 291 euros*
■ prélèvement de la différence soit	181 828 066,86 euros sur le compte report à nouveau qui s'élèverait après affectation à 123 819 869,96 euros.

* Sur la base du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2012, après déduction du nombre d'actions auto-détenues à cette même date. 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 2012.

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 au titre des programmes de rachat d'actions mis en place par la Société, soit pour 4,2 millions d'euros au 31 décembre 2012.

■ 8 - TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons des résultats de la 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 2009, 2010 et 2011 les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende net
2009	262 451 948 actions de 4 €	0,70 €
2010	262 911 065 actions de 4 €	0,88 €
2011	263 449 797 actions de 4 €	0,93 €

Les dividendes distribués ont été éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

■ 10 - DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Les dépenses non déductibles de l'exercice 2012, hors décalage d'une année sur l'autre, représentent 168 265 euros dont 90 000 euros relatifs à la Taxe sur les Véhicules de Tourisme et Société et 78 265 euros relatifs aux loyers et amortissements des véhicules, ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 57 934 euros.

■ 11 - MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Ces informations sont mentionnées à l'annexe 3.

■ 12 - ORGANISATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2012, Monsieur Gilles Schnepf remplit les fonctions de Président Directeur Général.

■ 13 - FILIALES ET PRISES DE PARTICIPATIONS

S'agissant des filiales et participations, un organigramme figure au chapitre 10 du document de référence de la Société et leur activité est présentée au sein de ce même chapitre.

Au cours de l'exercice 2012, il n'y a eu aucune prise de participation et de contrôle significative.

■ 14 - ACTIONNARIAT

a) Présentation générale

La structure de l'actionariat de la Société est présentée au paragraphe 8.1.1 du document de référence de la Société.

Conformément à l'article 12.4 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.

Pour de plus amples informations concernant l'actionariat de la Société et les franchissements de seuils légaux, le lecteur est invité à se référer au paragraphe 8.1.2 du document de référence de la Société.

b) État de la participation des salariés au capital social

Au 31 décembre 2012, le nombre d'actions détenues par les salariés du Groupe est de 347 810 actions dans le cadre du fonds commun de placement « Actions LeGrand », l'un des compartiments du plan d'épargne du Groupe, soit 0,13 % du capital et 0,12 % des droits de vote de la Société.

■ **15 - RÉMUNÉRATION VERSÉE AU MANDATAIRE SOCIAL**

Les informations relatives à la rémunération versée au mandataire social sont mentionnées au paragraphe 7.2 du document de référence de la Société.

■ **16 - PLANS D'OPTION DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ET D'ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE**

Les informations relatives aux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux plans d'attribution d'actions de performance mis en place par la société sont mentionnées dans les paragraphes 8.2 et 8.3 du document de référence de la Société.

Conformément aux articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce, des rapports spéciaux seront présentés à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 mai 2013.

■ **17 - DÉLÉGATIONS DANS LE DOMAINE DES AUGMENTATIONS DE CAPITAL**

Ces informations sont mentionnées au paragraphe 10.2.1.1 du document de référence de la Société.

■ **18 - AUTORISATION DE CAUTIONS, AVALS ET AUTRES GARANTIES**

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-28 du Code de commerce, le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 6 mars 2013, le Président Directeur Général, à consentir des cautions, avals et autres garanties au nom et pour le compte de la Société, dans la limite d'un montant global de 100 000 000 euros, cette limitation n'étant toutefois pas applicable aux cautions, avals ou garanties donnés à l'égard des administrations fiscales ou douanières pour lesquelles il n'est prévu aucune limitation. Cette autorisation a été donnée pour une durée d'un an.

■ **19 - RACHATS D' ACTIONS**

Au cours de l'exercice 2012, 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 2 003 073 pour une valeur d'acquisition de 53 338 056 euros et a vendu 2 133 573 actions pour une valeur de cession de 57 745 553 euros.

Le cours moyen des achats est de 26,63 euros et le cours moyen de vente est de 27,07 euros. Il n'y a pas eu de frais de négociation sur ces opérations.

Le solde du contrat de liquidité s'élève à 100 000 actions au 31 décembre 2012.

Par ailleurs, au cours du premier trimestre 2012, la Société a racheté 420 000 actions pour une valeur de 11 273 775 euros et a transféré 698 452 actions aux salariés dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance. Les frais de négociation se sont élevés à 15 000 euros.

Au 31 décembre 2012, la Société détenait 151 584 actions d'une valeur nominale de 4 euros, soit 606 336 euros, représentant 0,06 % de son capital social. La valeur totale évaluée au cours d'achat de ces actions s'élève à 4 154 579 euros.

Hors contrat de liquidité, la Société détenait 51 584 actions au 31 décembre 2012 pour une valeur d'acquisition de 1 208 758 euros, l'affectation de ces rachats se répartissant entre :

- la mise en œuvre de tout plan d'actions de performance pour 46 663 actions et pour une valeur d'acquisition de 1 086 127 euros, représentant 0,02 % du capital de la Société et une valeur nominale de 186 652 euros ;
- l'attribution d'actions à un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats pour 4 921 actions et pour une valeur d'acquisition de 122 631 euros, représentant 0,002 % du capital de la Société et une valeur nominale de 19 684 euros.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ 20 - OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET PERSONNES ASSIMILÉES SUR LEURS TITRES (ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

Les opérations déclarées à l'Autorité des marchés financiers par les mandataires sociaux et personnes assimilées au cours de l'exercice 2012 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	Exercice d'options	Stock options	1	175 279
	Cession	Actions	4	368 590
Fabrizio Fabrizi	Cession	Actions	1	99 938
Angeles Garcia-Poveda	Acquisition	Actions	1	24 930
François Grappotte	Cession	Actions	2	8 701 450
Gérard Lamarche	Acquisition	Actions	1	57 636
Thierry de La Tour d'Artaise	Acquisition	Actions	1	20 688
Frédéric Lemoine	Remise d'actions au titre d'un dividende en nature versé par Wendel à ses actionnaires	Actions	1	6 893
Patrice Soudan	Cession	Actions	2	563 299
Patrick Tanguy	Remise d'actions au titre d'un dividende en nature versé par Wendel à ses actionnaires	Actions	1	8 741

■ 21 - ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Structure du capital de la Société	La structure de l'actionariat est présentée au paragraphe 8.1.1 du document de référence de la Société
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	<p>Les actions sont librement négociables et se transmettent par virement de compte à compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements</p> <p>Sous réserve des dispositions légales réglementaires applicables, chaque actionnaire a droit à autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, étant précisé, que conformément à l'article 12.4 des statuts, 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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>Le Pacte d'actionnaires conclu le 6 avril 2011 entre Wendel et KKR qui agissaient de concert, prévoyait des restrictions au transfert d'actions détenues par ces derniers. Ce pacte a pris fin le 8 mars 2012, à la suite de la cession par KKR de ses actions de la Société</p>
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	Il n'y a pas eu de prise de participation directe ou indirecte au cours de l'exercice 2012 qui serait susceptible d'avoir une influence en cas d'offre publique
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	Néant

Structure du capital de la Société	La structure de l'actionariat est présentée au paragraphe 8.1.1 du document de référence de la Société
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	Conformément au règlement du Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Actions Legrand », les droits de vote relatifs aux actions de la Société sont exercés par le conseil de surveillance de ce fond
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	Néant
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	<p>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</p> <p>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</p> <p>La durée des fonctions des administrateurs est de 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 rééligibles</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de dispositions spécifiques, leur modification est soumise aux dispositions légales applicables</p>
Pouvoirs du Conseil d'administration ou du directoire, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	<p>Les informations sont mentionnées aux paragraphes 10.2.1.1 et 10.2.2.1 du document de référence de la Société</p> <p>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</p>
Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts	<p>Les contrats suivants pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 ■ l'emprunt obligataire réalisé le 24 février 2010 d'un montant nominal total de 300 millions d'euros ■ l'emprunt obligataire réalisé le 10 mars 2011 d'un montant nominal total de 400 millions d'euros ■ le contrat de crédit d'un montant de 900 millions d'euros conclu le 20 octobre 2011 auprès d'institutions financières ■ l'emprunt obligataire réalisé le 11 avril 2012 d'un montant nominal total de 400 millions d'euros
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

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

■ **22 - ECHÉANCE DES DETTES FOURNISSEURS**

Conformément à l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, le solde du compte fournisseurs et comptes rattachés se décompose comme suit par échéances :

(en milliers d'euros)

Échéances (J = date de facturation)	Échéances < J + 60 jours	Échéances > 60 jours	Hors échéances ⁽¹⁾ si applicable	Total dettes fournisseurs
Dettes fournisseurs et comptes rattachés au 31 décembre 2012	644	0	1 651	2 295
Dettes fournisseurs et comptes rattachés au 31 décembre 2011	630	26	1 789	2 445

(1) Inclut les factures non parvenues.

Le 6 mars 2013

Le Conseil d'administration

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Annexe 1 au rapport de gestion

LEGRAND SA		
Situation de l'endettement de la Société (en millions d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Dette externe		
Montant de la dette		
Emprunt obligataire	1 100	700,0
Emprunt bancaire	-	282,5
Facility	-	227,2
TOTAL DETTE EXTERNE	1 100	1 209,7
Intérêts courus		
	34,1	24,8
Charges d'intérêts		
Emprunt obligataire	39,8	26,5
Emprunt bancaire	2,3	5,9
Facility	0,8	3,4
TOTAL INTÉRÊTS DETTE EXTERNE	42,9	35,8
%	3,9 %	3,0 %
Dette avec des sociétés liées		
Montant de la dette		
Emprunt Legrand France	87,4	-
Charges d'intérêts		
Emprunt Legrand France	0,3	0,2
%	0,3 %	N/A
TOTAL DETTE	1 221,5	1 234,5
Capitaux propres	2 579,9	2 716,2
% DETTE/CAPITAUX PROPRES	47 %	45 %

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Annexe 2 au rapport de gestion

LEGRAND SA Résultats des 5 derniers exercices					
(en millions d'euros)	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 051 261	1 052 387	1 052 645	1 053 556	1 057 500
Nombre d'actions ordinaires	262 815 128	263 096 679	263 161 346	263 388 995	264 374 875
Nombre total d'actions émises	262 815 128	263 096 679	263 161 346	263 388 995	264 374 875
dont nombre d'actions auto-détenues*	6 745 873	1 255 647	800 135	560 536	151 584
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffres d'affaires hors taxes	20 305	17 872	15 661	17 300	18 475
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	188 203	96 831	68 927	75 801	69 991
Produit (charges) d'impôt sur les bénéfices	33 582	4 010	6 727	12 605	14 025
Participation des salariés	(231)	(148)	(145)	(179)	(76)
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	176 970	134 668	77 329	92 476	86 732
Montant des bénéfices distribués	179 241	182 810	183 716	231 362	245 008
Résultat des opérations réduit à une seule action (sur nombre total)					
Bénéfice avant impôt, amortissements et provisions	0,72	0,37	0,26	0,29	0,26
Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	0,67	0,51	0,29	0,35	0,33
Dividende versé à chaque action ordinaire	0,70	0,70	0,70	0,88	0,93
Personnel					
Nombre de salariés en fin d'exercice	51	43	42	41	34
Montant de la masse salariale	6 009	5 506	5 718	5 618	5 212
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	3 221	2 399	2 612	3 132	2 516

* Les actions auto-détenues ne donnent pas droit à dividendes et à droit de vote.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Annexe 3 au rapport de gestion

Nom	Mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Gilles Schnepf 54 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>En cours – groupe Legrand (aucune rémunération sous forme de jetons de présence ou autres n'est versée ou due au titre des mandats exercés dans les filiales du Groupe) : Président Directeur Général de Legrand* Président Directeur Général de Legrand France 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 URA Représentant permanent de Legrand France, gérant de Legrand SNC Représentant permanent de Legrand France, Président de Alpes Technologies Représentant permanent de Legrand France, Président de Préfatech Représentant permanent de Legrand France, Président de AE Chessy Représentant permanent de Legrand France, Président de Pammelec Représentant permanent de Legrand France, Président de Legrand Cable Management Représentant permanent de AE Chessy, gérant de Planet Watthom Représentant permanent de Legrand SNC, gérant de Legrand Pacifique Administrateur et Président du Conseil d'administration de Bticino Philippines Administrateur et Président du Conseil d'administration de Tenby Electrical Accessories Administrateur de Legrand (Beijing) Electrical Company Administrateur de Legrand Kazakstan Administrateur de Legrand Romania Administrateur de PT Supreme Electro Kontak Administrateur de Legrand Skandinaviska Administrateur et gérant de Legrand SLV d.o.o. Administrateur de Clarly Ltd Président de Legrand Holding Inc.</p> <p>En cours – hors groupe Legrand : Administrateur de Saint-Gobain*</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Mandats dans diverses filiales du Groupe</p>
<p>Olivier Bazil 66 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>En cours : Administrateur de Legrand* (depuis 2002) Membre du Conseil de surveillance de Vallourec* (depuis 2012) Administrateur de Firmenich International SA Membre du Conseil de surveillance de la société civile du château Palmer Président de Fritz SAS</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Vice-Président, Directeur Général Délégué de Legrand* (2006-2011) Mandats dans diverses filiales du Groupe*</p>
<p>Christel Bories 48 ans 128, avenue du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>En cours : Vice-Présidente de la Fabrique de l'Industrie Administrateur du Cercle de l'Industrie Administrateur de Natixis* (depuis 2011) Administrateur de Smurfit Kappa* (depuis 2012) Administrateur de Legrand* (depuis 2012) Directeur Général Délégué d'Ipsen* (depuis 2013)</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Président et CEO de Alcan Engineered Products (jusqu'à décembre 2010) Chief Executive Officer de Constellium (jusqu'à novembre 2011) Administrateur de ATLAS CopCo AB*, Suède (2008-2011) Présidente de l'Association Européenne de l'Aluminium (EAA) (2007-2010)</p>

* Société cotée.

Nom	Mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
Angeles Garcia-Poveda 42 ans 83, avenue Marceau 75016 Paris	En cours : Administrateur de Legrand* (depuis 2012) Directeur Général de Spencer Stuart en France Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Néant
Jacques Garaïalde 56 ans Stirling Square 7 Carlton Gardens Londres SW1Y 5AD Royaume-Uni	En cours : Managing Director de Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd. Administrateur de Legrand* (depuis 2003) Administrateur de PagesJaunes Groupe* (depuis 2006) Membre du Comité de Direction de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (depuis 2007) Administrateur de Tarkett SA (depuis 2007) Administrateur de Visma AS (depuis 2010) Administrateur de Sorgenia SpA (depuis 2011) Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Président du Conseil d'administration de PagesJaunes Groupe* (2006-2012) Administrateur de Nexans* (2001-2011) Directeur Général de Mediannuaire Holding Administrateur du EVCA – European Private Equity & Venture Capital Association (2009-2011)
François Grappotte 76 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges	En cours : Administrateur et Président d'honneur du Conseil d'administration de Legrand* Membre du Conseil de surveillance de Michelin* Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur et Président d'honneur du Conseil d'administration de Legrand France (2006-2012) Membre du Conseil consultatif de la Banque de France Administrateur de BNP Paribas* (1999-2011)
Gérard Lamarche 51 ans Avenue Marnix 24 B – 1000 Bruxelles Belgique	En cours : Administrateur de Legrand* (depuis 2006) Administrateur du Groupe Bruxelles Lambert* (Belgique) (depuis 2011) et Administrateur Délégué (depuis 2012) Administrateur de Total* (depuis 2012) Administrateur de Lafarge* (depuis 2012) Censeur de GDF SUEZ* (depuis 2012) Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur de Electrabel Administrateur de Suez Environnement Company Administrateur de International Power Plc Administrateur de Europalia Administrateur de GDF Suez Belgium Administrateur de Aguas de Barcelona Administrateur de GDF Suez E.S. Administrateur de Suez-Tractebel Administrateur de Fortis Banque Administrateur de Leo Holding Company Administrateur de Suez Environnement North America Administrateur et Président de Genfina Administrateur et Président de GDF Suez CC Administrateur de Distrigaz Administrateur de Suez Environnement

* Société cotée.

Nom	Mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises ou étrangères
<p>Thierry de La Tour d'Artaise 58 ans Chemin du Petit-Bois - BP 172 69134 Ecully Cedex</p>	<p>En cours : Président du Conseil d'administration et Directeur Général de SEB SA* Président de SEB Internationale (SAS) Administrateur de Legrand* Administrateur de Club Méditerranée* Représentant permanent de Sofinaction, administrateur de la Lyonnaise de Banque Administrateur de Zhejiang SUPOR (Chine)</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Administrateur de Plastic Omnium* Administrateur de groupe SEB Japan Administrateur de groupe SEB Mexicana Administrateur de Siparex Associés Membre du Conseil de surveillance de Rowenta Invest BV</p>
<p>Frédéric Lemoine 47 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p>	<p>En cours : Président du Directoire de Wendel* (depuis avril 2009) Administrateur de Legrand* (depuis 2009) Administrateur de Saint-Gobain* (depuis 2009) Administrateur de Bureau Veritas* (depuis 2009)</p> <p>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) Administrateur de Flamel Technologies (2005-2011) Administrateur de Groupama SA (2005-2012)</p>
<p>Dongsheng Li 56 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>En cours : Administrateur de Legrand* (depuis 2012) Président Directeur Général de TCL Corporation Président de TCL Multimedia Technology Holdings Ltd* Président de TCL Communication Technology Holdings Limited* Administrateur indépendant de Tencent*</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Néant</p>
<p>Eliane Rouyer-Chevalier 60 ans 128, avenue du Maréchal de Lattre de Tassigny 87000 Limoges</p>	<p>En cours : Administrateur de Legrand* (depuis 2011)</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Membre du Comité exécutif d'Edenred*</p>
<p>Patrick Tanguy 52 ans 89, rue Taitbout 75009 Paris</p>	<p>En cours : Directeur associé de Wendel*, membre du Comité d'investissement et du Comité de gestion Administrateur de Legrand* (depuis 2010) Président de Coba (SAS) Administrateur de Trief Corporation Administrateur de Wendel Japan KK Gérant de Winvest Conseil Sàrl Administrateur d'Oranje-Nassau Parcours Administrateur et membre du Comité d'audit de DSP Group* (USA)</p> <p>Au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus exercés : Président du Directoire de Prezioso-Technilor (2005-2007) Président de Compagnie de Butterfly (SAS) Membre du Comité de Direction de Deutsch Group SAS (2007-2011)</p>

* Société cotée.

ANNEXE 3

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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 2012, 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 et des informations fournies dans les notes de l'annexe.

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.

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 assuré 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 6 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin

Deloitte & Associés

Jean-Marc Lumet

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

ANNEXE 4

Rapport du Conseil d'administration

Présentation de l'ordre du jour de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2013

Ce présent exposé a pour objet de vous présenter les thèmes et les points importants des projets de résolutions soumis par votre Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer le 24 mai 2013. Cet exposé n'est par conséquent pas exhaustif et ne peut donc remplacer une lecture attentive des projets de résolutions avant l'exercice du droit de vote en Assemblée.

À titre d'information, aucune convention nouvelle relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été conclue au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2012. Le rapport spécial des commissaires aux comptes relatif aux conventions et engagements conclus entre la Société et ses administrateurs au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice clos au 31 décembre 2012 est mis à votre disposition, étant précisé que ces conventions et engagements antérieurement autorisés et approuvés ne seront pas soumis à l'approbation de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013, conformément à la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers n° 2012-05 du 2 juillet 2012.

Le Conseil d'administration a décidé de convoquer l'Assemblée générale mixte des actionnaires le 24 mai 2013 sur l'ordre du jour suivant :

■ I - RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Approbation des comptes de l'exercice 2012 (1^{re} et 2^e résolutions)

Les deux premières résolutions vous permettent, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des commissaires aux comptes, de vous prononcer sur l'approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos au 31 décembre 2012 ainsi que sur les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Au 31 décembre 2012, il ressort :

- des comptes sociaux de la Société, un bénéfice net social de 86 731 814,88 euros ; et
- les comptes consolidés de la Société, un bénéfice net consolidé de 505,6 millions d'euros.

Affectation du résultat et fixation du dividende (3^e résolution)

Par la troisième résolution, vous allez vous prononcer sur l'affectation du résultat et la fixation d'un dividende. L'affectation proposée est la suivante :

- après avoir constaté que le bénéfice net social de l'exercice clos au 31 décembre 2012 s'élève à 86 731 814,88 euros ;
- un montant de 4 336 590,74 euros serait affecté à la réserve légale ;
- il en résulterait, compte tenu du report à nouveau créditeur de 305 647 936,82 euros, que le bénéfice distribuable au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2012 s'élèverait à 388 043 160,96 euros.

Dans ce cadre, il vous est proposé d'approuver la distribution, à titre de dividende, d'une somme d'un euro par action, soit un montant global, sur la base du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2012 (déduction faite des actions auto-détenues par la Société à cette date), de 264 223 291 euros.

Le solde du bénéfice distribuable, soit la somme de 123 819 869,96 euros, serait affecté au compte « report à nouveau ».

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence ainsi que, par conséquent, le montant affecté au compte « report à nouveau ».

Pour rappel, les actions auto-détenues par la Société ou annulées à la date de mise en paiement ne donnent pas droit au dividende.

L'intégralité du montant du dividende est éligible à un abattement de 40 %, conformément aux dispositions de l'article 158-3-2° du Code général des impôts en vigueur à la date du présent rapport.

En cas de vote favorable, la date de détachement du dividende sur Euronext Paris serait le 29 mai 2013 et le dividende serait versé aux actionnaires le 3 juin 2013.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

Ratification de la nomination de Monsieur Dongsheng Li en remplacement d'un administrateur démissionnaire (4^e résolution)

Votre Conseil d'administration vous propose de ratifier la nomination aux fonctions d'administrateur, effectuée à titre provisoire par le Conseil d'administration réuni le 26 juillet 2012, de Monsieur Dongsheng Li en remplacement de Monsieur Mattia Caprioli, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le mandat de Monsieur Dongsheng Li prendrait fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée en 2014 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Li Dongsheng est le Président Directeur Général et fondateur de TCL Corporation. Comptant parmi les dirigeants d'entreprise les plus renommés de Chine, M. Li a su faire de TCL un acteur sans égal dans le secteur de l'électronique grand public internationale, ainsi qu'une entreprise chinoise pionnière dans la conquête du marché mondial.

En 1982, M. Li débute sa carrière en tant qu'ingénieur chez TTK Home Electronic Appliances Co. Ltd, prédécesseur de TCL. En 1985, il est nommé Directeur général d'une nouvelle joint venture, Telephone Communication Limited, et crée ainsi la marque TCL. Après son transfert à la Huizhou Industrial Development Company, M. Li est nommé Directeur général adjoint de Huizhou Municipal Electronic Communication Corp en 1990. En 1993, il devient Directeur général de TCL Electronics Group. Par la suite, TCL lance son activité TV couleur et s'impose rapidement comme un leader du secteur. M. Li devient Président Directeur Général de la société en 1996.

En 2003, M. Li est nommé Président du Conseil d'administration et PDG de TCL Corporation, qui sera par la suite cotée à la Bourse de Shenzhen. Sous sa direction, TCL réalise deux acquisitions déterminantes en 2004 : la branche télévision de Thomson et la branche téléphonie mobile d'Alcatel. Après des années d'efforts pour une intégration au niveau international, TCL est devenue une entreprise internationale, avec 60 000 salariés. En 2012, TCL Corporation a expédié 15,78 millions de lots de TV LCD et 42,6 millions de téléphones mobiles. Les ventes de TCL en TV LCD sont à la 3^e place mondiale et à la 1^{re} place sur le marché national.

M. Li reçoit le prix du « most Socially Responsible Entrepreneur » décerné par Xinhua net en 2012 et celui du « Chinese Economic Leader » décerné par Ifeng.com et le journal économique chinois 21st Century Business Herald en 2011. Il reçoit également le prix « Life Achievement Award of Top 25 Influential Business Leaders » du magazine China Entrepreneur la même année. En 2009, M. Li reçoit le prix du « Business Leader of the Decade » décerné par la chaîne économique chinoise CCTV et fait partie des « 60 plus grands leaders des 60 dernières années » élus par l'organisation chinoise Brand China Industry Union. En 2008, M. Li reçoit le Prix Deloitte de l'entrepreneuriat à Barcelone et est nommé « Figure économique » de la réforme chinoise.

En 2008, M. Li est également nommé parmi les « Dix plus grands PDG » de Chine par le journal China Times. Il reçoit également le prix « Brand Founder over 30 years' reform and opening up » décerné par une agence de conseil en marque de New York. En 2007, M. Li reçoit le prix « Corporate Leadership » du Forum Chine-États-Unis de Chicago. Il est également nommé parmi les « leaders économiques les plus influents » par le magazine China Entrepreneur en 2006 et 2005, désigné comme « l'Homme de l'année CCTV de l'économie chinoise » en 2004, comme « l'Entrepreneur asiatique de l'année » par le magazine Fortune en 2004 et comme l'un des « 25 plus grands leaders économiques mondiaux » par Time Magazine et CNN en 2004. M. Li reçoit la médaille d'Officier de la Légion d'Honneur en France en 2004.

En 2013, M. Li est élu délégué du 12^e Congrès National du Peuple. Il s'agit de la troisième année consécutive que M. Li est élu délégué des Congrès Nationaux du Peuple. M. Li a été aussi élu délégué du 16^e Congrès du Parti en Chine. M. Li occupe un certain nombre de postes prestigieux : Président de l'Association de l'industrie de l'imagerie électronique de Chine, Vice-président de la Chambre de commerce internationale de Chine et Président de la Chambre de commerce de l'électroménager du Guangdong, membre du 11^e Comité exécutif de la Fédération de l'Industrie et du Commerce de la Chine et Vice-président de la Fédération de l'Industrie et du Commerce du Guangdong.

M. Li a 56 ans et est diplômé du Département de radio-technologie de l'Université polytechnique de Chine du Sud et a été l'un des premiers diplômés depuis le rétablissement du système universitaire chinois.

Dans la mesure où il existe un contrat de licence de marques conclu entre deux filiales chinoises de la Société et TCL (à la suite de l'acquisition par la Société de deux sociétés du groupe TCL en 2005 et 2008), le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations se sont penchés sur les enjeux financiers en découlant afin de déterminer s'ils étaient de nature à empêcher la qualification d'« administrateur indépendant » de la Société de Monsieur Dongsheng Li.

Il a résulté de cet examen que les enjeux financiers liés au contrat de licence de marques ne sont pas significatifs. De ce fait, le Comité des nominations et des rémunérations a pu confirmer que Monsieur Dongsheng Li n'entretenait aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, la Direction ou le Groupe, qui puisse compromettre l'exercice de la liberté de jugement ou être de nature à le placer en situation de conflits d'intérêts avec la Société, la Direction ou le Groupe.

Ainsi, le 26 juillet 2012, votre Conseil d'administration, sur la base des analyses effectuées par le Comité des nominations et des rémunérations, a pu valablement qualifier Monsieur Dongsheng Li d'« administrateur indépendant » de la Société, au regard des critères d'indépendance du règlement intérieur de la Société et de ceux du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef. Cette qualification a été renouvelée par le Conseil d'administration réuni le 6 mars 2013.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

La présence et la participation de Monsieur Dongsheng Li au Conseil d'administration de la Société permettraient à la Société de :

- bénéficier de l'expérience de ce dernier qui figure parmi les hauts dirigeants les plus reconnus en Chine ;
- compter un nombre plus important d'administrateurs indépendants, avec, en cas de vote favorable, un Conseil d'administration composé de six administrateurs indépendants sur douze membres, soit un ratio de 50 % conforme aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef (si la résolution suivante était également adoptée, le ratio d'administrateurs indépendants passerait alors à 54 %, compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012) ;
- consolider le processus d'internationalisation du Conseil d'administration qui comprendrait en son sein les nationalités belge, chinoise, espagnole et française et, sous réserve de l'adoption de la 5^e résolution, italienne.

Nomination de Madame Annalisa Loustau Elia en qualité d'administrateur (5^e résolution)

Au titre de la 5^e résolution, il vous est proposé de nommer en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans qui prendrait fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée en 2017 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, Madame Annalisa Loustau Elia.

Madame Annalisa Loustau Elia est Directrice marketing et membre du Comité exécutif du Printemps depuis 2008. Son parcours professionnel est riche et lui a conféré une exposition marketing et développement produits forte dans le monde du luxe et de la grande consommation ; Madame Annalisa Loustau Elia ayant travaillé quatre ans chez Cartier, à Genève et à Paris, deux ans chez L'Oréal (division Produits de luxe) à Paris et treize ans chez Procter & Gamble à Genève ainsi que dans des filiales du groupe à Paris et à Rome. Madame Annalisa Loustau Elia est diplômée en droit de l'Université La Sapienza à Rome. Madame Annalisa Loustau Elia est âgée de 47 ans et de nationalité italienne.

Le Conseil d'administration du 6 mars 2013, après examen du Comité des nominations et des rémunérations, a retenu la qualification d'administrateur indépendant de Madame Annalisa Loustau Elia au regard des critères d'indépendance du règlement intérieur de la Société et du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef.

Si la résolution précédente était adoptée, la présence et la participation de Madame Annalisa Loustau Elia au Conseil d'administration de la Société permettrait à la Société de :

- enrichir le champ des compétences du Conseil d'administration aux domaines du marketing et développement produits dans le monde du luxe et de la grande consommation ;
- poursuivre le processus de féminisation du Conseil d'administration, pour une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil. En effet, en cas

de vote favorable, le ratio d'administrateurs femmes au sein du Conseil d'administration serait porté à 31 %, compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012 ;

- compter un nombre d'administrateurs indépendants plus important. En cas de vote favorable, le Conseil d'administration serait alors composé de treize membres, dont sept administrateurs indépendants, soit une proportion égale à 54 % compte tenu de la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2012 ;
- consolider le processus d'internationalisation du Conseil d'administration qui comprendrait en son sein les nationalités belge, chinoise, espagnole, italienne et française.

Renouvellement du programme de rachat d'actions (6^e résolution)

Il vous est proposé de conférer à votre Conseil d'administration une nouvelle autorisation de procéder à des rachats d'actions de la Société, avec annulation corrélative de l'autorisation précédemment donnée par l'Assemblée générale du 25 mai 2012.

Ce programme de rachat d'actions est limité à 10 % du capital social de la Société au jour de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013, déduction faite du nombre d'actions revendues dans le cadre d'un contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation.

En tout état de cause, la mise en œuvre de l'autorisation qui serait conférée ne pourrait 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 seraient privées du droit de vote et ne donneraient pas droit au paiement du dividende.

Les objectifs du programme de rachat seraient :

- d'assurer la liquidité du titre et d'animer le marché ;
- de (i) mettre en œuvre, conformément à la législation applicable, (a) tout plan d'attribution d'options d'achat d'actions, (b) toute opération d'actionnariat salarié, (c) toute attribution gratuite d'actions et toute attribution d'actions dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise et (ii) de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations ;
- la conservation et la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- la remise d'actions à l'occasion d'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;
- l'annulation de tout ou partie des actions ainsi rachetées, sous réserve de l'adoption de la résolution autorisant l'annulation des actions rachetées dans le cadre des programmes de rachat ; ou

- toute autre pratique admise ou reconnue par la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers ou tout autre objectif qui serait conforme à la réglementation en vigueur.

Nous vous proposons de fixer le prix maximum d'achat à 60 euros par action (hors frais d'acquisition et cas d'ajustement) et de limiter le montant maximal alloué à la mise en œuvre du programme à 500 millions d'euros.

L'autorisation conférée serait valable 18 mois à compter de la date de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013. Elle ne serait pas utilisable en période d'offre publique visant la Société.

À titre d'information, le Conseil d'administration a fait usage de la précédente autorisation dans les proportions suivantes :

- au 31 décembre 2012, la Société détenait 151 584 actions d'une valeur nominale de 4 euros, soit 606 336 euros, représentant 0,06 % de son capital social (soit 51 584 actions, hors contrat de liquidité, pour une valeur d'acquisition de 1 208 758 euros, en couverture de ses engagements envers les bénéficiaires d'options ou d'actions de performance et envers un FCPE dans le cadre de la participation aux résultats) ;
- au 31 décembre 2012, le solde du contrat de liquidité, conclu le 29 mai 2007 avec le Crédit Agricole Cheuvreux et ayant fait l'objet d'un avenant le 30 juin 2011, s'élevait à 100 000 actions.

■ II - RÉOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Renouvellement de l'autorisation d'annulation des actions rachetées dans le cadre des programmes de rachat (7^e résolution)

L'adoption de cette résolution permettrait à la Société de réduire son capital social par voie d'annulation de tout ou partie des actions acquises dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés et mis en œuvre par la Société, et de procéder ainsi à une « relation » des actionnaires.

Ces actions pourraient être annulées dans la limite de 10 % des actions composant le capital social de la Société au jour de l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2013, par périodes de 24 mois.

La présente autorisation serait valable 26 mois à compter de la date de l'Assemblée générale. En cas de vote favorable, cette autorisation priverait d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toutes les autorisations données précédemment par les actionnaires.

Autorisations d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (8^e résolution) et d'actions de performance (9^e résolution)

Le modèle économique de Legrand est un modèle créateur de valeur qui repose sur deux moteurs de croissance : d'une part, la croissance organique portée en particulier par l'innovation et, d'autre part, la croissance externe par l'acquisition de sociétés

qui sont principalement des compétiteurs locaux avec de très belles positions de marché. Ces deux piliers de développement reposent évidemment sur un ensemble de *key people* composé d'experts et de managers.

Les plans d'intéressement long terme (notamment les plans d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance) jouent un rôle important dans la capacité du Groupe à motiver et fidéliser ce capital humain, dans un contexte international où la rétention des cadres performants est un enjeu compétitif fort. Les équipes sont ainsi concentrées sur un objectif commun de croissance et de création de valeur.

Les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance ont concerné en 2012 plus de 1 500 personnes. Ces attributions sont décidées selon un processus de sélection rigoureux conduit par un comité *ad hoc* avec pour objectif d'identifier, dans l'ensemble des filiales du Groupe, les collaborateurs les plus performants et les plus créateurs de valeur, notamment dans les fonctions de R&D, commerciales, marketing...

C'est dans ce contexte et afin de poursuivre la politique de fidélisation et de motivation des salariés du Groupe considérée comme une composante indispensable du modèle économique de Legrand, créateur de valeur pour ses actionnaires, que votre Conseil d'administration propose :

- le renouvellement de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011 dans sa onzième résolution pour procéder à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ; et
- le renouvellement de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011 dans sa douzième résolution pour procéder à des attributions d'actions de performance.

(i) Autorisation consentie au Conseil d'administration aux fins de décider d'une ou plusieurs attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (8^e résolution)

Il vous est proposé de renouveler l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011, dans sa onzième résolution, pour procéder, dans les conditions prévues aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions, selon les modalités suivantes :

- **Bénéficiaires** : Les bénéficiaires des attributions seraient les membres du personnel et/ou mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées, ou certains d'entre eux.

Le nombre total d'options consenties aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait représenter plus de 10 % de l'ensemble des attributions effectuées sur le fondement de la présente autorisation.

Conformément à l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce, votre Conseil d'administration fixerait un nombre d'actions issues de la levée des options que les mandataires sociaux seraient tenus de conserver pendant la durée de leur mandat ;

- **Plafond** : Les options de souscription ou d'achat d'actions consenties en vertu de cette autorisation ne pourraient donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions supérieur à 1,5 % du capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration (hors cas d'ajustement).

Ce plafond constituerait un plafond global avec les actions de performance qui seraient attribuées en vertu de résolution suivante, si cette dernière devait être adoptée ;

- **Prix** : Le prix des actions souscrites ou acquises lors de l'exercice des options serait fixé par votre Conseil d'administration, au jour de l'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions, et ne pourrait 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 d'attribution de ces options.

Le prix déterminé par votre Conseil d'administration conformément aux règles rappelées dans le précédent paragraphe ne pourrait être modifié par la suite, sauf si la Société venait à réaliser, pendant la durée de l'option, l'une des opérations financières prévues par la réglementation alors en vigueur nécessitant alors l'adoption de mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires ;

- **Durée** : Les options auraient une durée maximum de dix ans à compter de leur attribution. Il est précisé, en ce qui concerne les mandataires sociaux, que si la cessation de leurs fonctions intervient au-delà de la période de dix ans, cette période serait prorogée jusqu'à l'expiration d'une période de trois mois suivant la date de cessation des fonctions, pour la quote-part des options pour lesquelles, en application de l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce, il avait été décidé qu'elles ne pourraient être levées avant la cessation de leurs fonctions ;

- **Condition de présence** : Les attributions d'options seraient assujetties, en ce qui concerne l'ensemble des bénéficiaires, à une condition de présence effective dans le Groupe au moment de l'exercice de l'option ;

- **Conditions de performance** : Le Président Directeur Général de la Société et les membres du Comité de Direction du Groupe seraient assujettis à des conditions de performance, appréciées à l'issue d'une période de trois ans, qui feraient varier le nombre d'options faisant l'objet d'une attribution définitive à leur profit. À titre d'exemple, les conditions de performance suivantes ont été mises en place lors de l'attribution d'unités de performance

en mars 2013 ; étant précisé que des conditions similaires seraient introduites en cas d'attribution d'options :

- **une condition de performance « externe »**, comptant pour 50 % de l'attribution totale, résulterait de la comparaison entre la moyenne de la marge d'EBITDA consolidé de la Société telle qu'elle ressortirait des comptes consolidés au cours d'une période de trois ans et la moyenne réalisée par les sociétés composant l'indice MSCI World Capital Goods au cours de cette même période. Le nombre d'options définitivement attribuées serait :

- nul si l'écart constaté entre les deux moyennes est inférieur ou égal à 4 points, en faveur de la Société (« **Borne 1** »),
- égal à 69 % de la moitié du nombre d'options initialement attribuées si l'écart entre les deux moyennes est de 8,3 points, en faveur de la Société (« **Borne 2** »). Entre la Borne 1 et la Borne 2, le nombre d'options définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire, et
- égal à 100 % de la moitié du nombre d'options initialement attribuées si l'écart entre les deux moyennes est de 12 points ou plus, en faveur de la Société (« **Borne 3** »). Entre la Borne 2 et la Borne 3, le nombre d'options définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire ;

- **une condition de performance « interne »**, comptant pour 50 % de l'attribution totale, résulterait du niveau de *cash flow* libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires* tel qu'il ressortirait des comptes consolidés, sur la période précitée de trois ans. Le nombre d'options définitivement attribuées serait :

- nul si la moyenne de *cash flow* libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires est inférieure ou égale à 9 % (« **Borne 1'** »),
- égal à 69 % de la moitié du nombre d'options initialement attribuées si cette moyenne ressort à 12,4 % (« **Borne 2'** »). Entre la Borne 1' et la Borne 2', le nombre d'options définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire, et
- égal à 100 % de la moitié du nombre d'options initialement attribuées si cette moyenne ressort à 16 % ou plus (« **Borne 3'** »). Entre la Borne 2' et la Borne 3', le nombre d'options définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire.

Le nombre final d'options définitivement attribuées pourrait ainsi varier entre 0 % et 100 % du nombre initial.

* Définition du *cash flow* libre normalisé

MBA (Marge Brute d'Autofinancement) : Flux de trésorerie des opérations courantes hors variation des autres actifs et passifs opérationnels

Variation de BFR (Besoin en Fonds de Roulement) : Variation des autres actifs et passifs opérationnels

Investissements nets : Produit résultant de la vente d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières, investissements et frais de développement capitalisés

Cash flow libre : MBA + Variation de BFR + Investissements nets

Variation de BFR normalisée - 10 % x Chiffre d'affaires N-1 x (1 + % de variation de périmètre de chiffre d'affaires) x (1 + % effet de change sur chiffre d'affaires) x (% évolution organique du chiffre d'affaires)

Cash Flow libre normalisé : MBA + Variation de BFR normalisée + Investissements nets

Il est précisé qu'aucun instrument de couverture des options qui seraient attribuées dans le cadre de cette autorisation ne serait mis en place par la Société.

Dans le cas où la Société réaliserait, après l'attribution des options, des opérations financières notamment sur le capital, le Conseil d'administration pourrait prendre toute mesure nécessaire à la protection des intérêts des bénéficiaires, dans les conditions légales et réglementaires.

En cas d'attribution d'options de souscription, la présente autorisation comporterait, au profit des bénéficiaires de ces options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription.

La présente autorisation serait valable 38 mois à compter de la date de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013. En cas de vote favorable, cette autorisation priverait d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, l'autorisation de même nature consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011.

À titre d'information, veuillez noter que la Société n'a pas fait usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011.

(ii) Autorisation consentie au Conseil d'administration aux fins de décider d'une ou plusieurs attributions gratuites d'actions (9^e résolution)

La résolution qui vous est présentée est destinée à renouveler l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011, dans sa douzième résolution pour procéder, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions, selon les modalités suivantes :

■ **Bénéficiaires** : Les bénéficiaires des attributions seraient les membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou certains d'entre eux.

Le nombre total d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux de la Société ne pourrait représenter plus de 10 % de l'ensemble des attributions effectuées sur le fondement de la présente autorisation.

Conformément à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, votre Conseil d'administration fixerait la quantité d'actions que les mandataires sociaux seraient tenus de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

■ **Nature des actions attribuées** : Il s'agirait d'actions existantes ou à émettre de la Société.

■ **Plafond** : Les actions attribuées en vertu de cette autorisation ne pourraient représenter plus de 1,5 % du capital social de la Société à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration (hors cas d'ajustement). Ce plafond constituerait un plafond global avec les options de souscription

ou d'achat d'actions qui seraient attribuées en vertu de résolution précédente, si cette dernière devait être adoptée.

■ **Période d'acquisition** : La durée de la période d'acquisition serait fixée par votre Conseil d'administration et d'une durée de deux ans minimum.

En cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de sécurité sociale, l'attribution des actions audit bénéficiaire serait définitive avant le terme de la période d'acquisition.

■ **Période de conservation** : La durée de la période d'acquisition serait fixée par votre Conseil d'administration et serait de deux ans minimum à compter de l'attribution définitive des actions, étant précisé que votre Conseil d'administration pourrait réduire voire supprimer cette obligation de conservation selon les bénéficiaires concernés.

■ **Condition de présence** : L'acquisition définitive des actions serait assujettie, en ce qui concerne l'ensemble des bénéficiaires, à une condition de présence effective dans le Groupe à l'expiration de la période d'acquisition.

■ **Conditions de performance** : La détermination du nombre d'actions définitivement acquises par les bénéficiaires serait effectuée à l'issue d'une période de trois ans, grâce à l'application de conditions de performance. À titre d'exemple, les conditions de performance suivantes ont été mises en place lors de l'attribution d'unités de performance en mars 2013 ; étant précisé que des conditions similaires seraient introduites en cas d'attribution d'actions de performance :

■ **une condition de performance « externe »**, comptant pour 50 % de l'attribution totale, résulterait de la comparaison entre la moyenne de la marge d'EBITDA consolidé de la Société telle qu'elle ressortirait des comptes consolidés au cours d'une période de trois ans et la moyenne réalisée par les sociétés composant l'indice MSCI World Capital Goods au cours de cette même période. Le nombre d'actions définitivement attribuées serait :

– nul si l'écart constaté entre les deux moyennes est inférieur ou égal à 4 points, en faveur de la Société (« **Borne 1** »),

– égal à 69 % de la moitié du nombre d'actions initialement attribuées si l'écart entre les deux moyennes est de 8,3 points, en faveur de la Société (« **Borne 2** »). Entre la Borne 1 et la Borne 2, le nombre d'actions définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire, et

– égal à 100 % de la moitié du nombre d'actions initialement attribuées si l'écart entre les deux moyennes est de 12 points ou plus, en faveur de la Société (« **Borne 3** »). Entre la Borne 2 et la Borne 3, le nombre d'actions définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire ;

■ **une condition de performance « interne »**, comptant pour 50 % de l'attribution totale, résulterait du niveau de *cash flow* libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires* tel qu'il

* Cf. définition du *cash flow* libre normalisé page 288.

ressortirait des comptes consolidés, sur la période précitée de trois ans. Le nombre d'actions définitivement attribuées serait :

- nul si la moyenne de *cash flow* libre normalisé en pourcentage du chiffre d'affaires est inférieure ou égale à 9 % (« **Borne 1'** »),
- égal à 69 % de la moitié du nombre d'actions initialement attribuées si cette moyenne ressort à 12,4 % (« **Borne 2'** »). Entre la Borne 1' et la Borne 2', le nombre d'actions définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire, et
- égal à 100 % de la moitié du nombre d'actions initialement attribuées si cette moyenne ressort à 16 % ou plus (« **Borne 3'** »). Entre la Borne 2' et la Borne 3', le nombre d'actions définitivement attribuées serait calculé de façon linéaire.

Le nombre final d'actions définitivement attribuées pourrait ainsi varier entre 0 % et 100 % du nombre initial.

Aucun instrument de couverture des actions attribuées dans le cadre de cette autorisation ne serait mis en place par la Société.

Le Conseil d'administration serait autorisé 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.

En cas d'attribution d'actions à émettre, la présente autorisation emporterait, 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 serait valable 38 mois à compter de la date de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013. En cas de vote favorable, cette autorisation priverait d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, l'autorisation de même nature consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011.

À titre d'information, veuillez noter que la Société a fait usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 26 mai 2011 en attribuant un nombre total de 985 656 actions, représentant 0,4 % du capital social à la date de la décision d'attribution par votre Conseil d'administration, soit le 7 mars 2012, dont 30 710 au dirigeant mandataire social représentant 0,01 % du capital social.

Délégation de compétence aux fins de décider de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents à un plan d'épargne de la Société ou du Groupe (10^e résolution)

Les autorisations consenties au Conseil d'administration aux fins de procéder à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'actions de performance emportent l'obligation légale corrélative de vous présenter un projet de résolution permettant une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés. Ainsi, bien que la dix-huitième résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012 soit toujours en cours de validité, il est nécessaire de soumettre la présente résolution au vote de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013.

Il vous est par conséquent proposé de déléguer à votre Conseil d'administration la compétence de décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires 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 seraient 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 analogues).

Le montant nominal des augmentations de capital réalisées en vertu de cette délégation ne pourrait excéder 25 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé à la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012 (soit 500 millions d'euros).

Le prix de souscription des actions nouvelles serait égal à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminué d'une décote qui ne pourrait être supérieure à la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, avec faculté pour le Conseil d'administration de réduire cette décote.

Dans le cadre de cette délégation, le Conseil d'administration pourrait attribuer gratuitement des actions ou d'autres titres donnant accès au capital, en substitution de la décote éventuelle visée ci-dessus et/ou de l'abondement, dans les limites prévues par l'article L. 3332-21 du Code du travail.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires serait supprimé au profit des bénéficiaires du plan d'épargne d'entreprise, les actionnaires renonçant, par ailleurs, à tout droit aux actions gratuites ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises par application de la délégation.

Cette délégation serait valable 26 mois à compter de la date de l'Assemblée générale. En cas de vote favorable, cette délégation priverait d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation de même nature consentie par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012.

À titre d'information, veuillez noter que la Société n'a pas fait usage de la délégation de compétence qui lui a été consentie par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012.

Pouvoirs pour les formalités (11^e résolution)

Cette résolution est usuelle et permettrait à votre Conseil d'administration d'effectuer toutes les formalités de publicité et de dépôt requises par la loi après la tenue de l'Assemblée générale appelée à statuer le 24 mai 2013.

Fait le 6 mars 2013, Le Conseil d'administration

Texte des résolutions proposées à l'Assemblée générale mixte du 24 mai 2013

■ À TITRE ORDINAIRE

Première résolution (Approbaton des comptes sociaux arrêtés au 31 décembre 2012)

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 2012, 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 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice de 86 731 814,88 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution (Approbaton des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2012)

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 2012 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net part du Groupe de 505,6 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

Troisième résolution (Affectation du résultat et fixation du montant du dividende)

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 2012 s'élève à 86 731 814,88 euros ;

2. Décide d'affecter, sur le bénéfice de l'exercice, un montant de 4 336 590,74 euros à la réserve légale ;
3. Constate qu'après affectation à la réserve légale de 4 336 590,74 euros et compte tenu du report à nouveau créditeur de 305 647 936,82 euros, le bénéfice distribuable au titre de l'exercice est de 388 043 160,96 euros ;
4. Décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, un euro par action, soit un montant global, sur la base du nombre d'actions constituant le capital social au 31 décembre 2012 et déduction faite des actions auto-détenues à cette date, de 264 223 291 euros ; et
5. Décide d'affecter le solde du bénéfice distribuable, soit la somme de 123 819 869,96 euros, au compte « report à nouveau ».

Il est précisé qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 264 374 875 actions composant le capital social au 31 décembre 2012, le montant global du dividende sera ajusté en conséquence et le montant affecté au compte « report à nouveau » sera déterminé sur la base du dividende effectivement mis en paiement.

La date de détachement du dividende sur Euronext Paris est le 29 mai 2013 et le dividende mentionné au point 4 ci-dessus sera mis en paiement le 3 juin 2013.

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, le cas échéant, 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 compte « report à nouveau ».

Il est précisé que, conformément aux règles actuellement en vigueur, l'intégralité du montant de ce dividende sera éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2^o du 3 de l'article 158 du Code général des impôts et à l'acompte non libératoire de 21 %.

L'Assemblée générale prend note qu'au titre des exercices 2009, 2010 et 2011 les dividendes ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions rémunérées	Dividende net
2009	262 451 948 actions de 4 €	0,70 €
2010	262 911 065 actions de 4 €	0,88 €
2011	263 449 797 actions de 4 €	0,93 €

Quatrième résolution (Ratification de la nomination de M. Dongsheng Li en remplacement d'un administrateur démissionnaire)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, ratifie la nomination aux fonctions d'administrateur faite à titre provisoire par le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 26 juillet 2012, de Monsieur Dongsheng Li en remplacement de Monsieur Mattia Caprioli, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée, en 2014, à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Cinquième résolution (Nomination d'un administrateur)

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de nommer Madame Annalisa Loustau Elia, 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 2017 à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Sixième résolution (Autorisation consentie 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 :

1. Autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants 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 ;

2. 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, agissant 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 (i) tout plan d'attribution d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, (ii) toute opération d'actionnariat 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 ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote, (iii) toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce 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 appréciera,
- de la conservation et de la remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ; étant précisé que le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital social,
- 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 septième résolution ci-après, ou
- 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, à tous moments dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires, en dehors des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, et par tous moyens, sur tous marchés, hors marché, 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 60 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.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, et notamment pour en fixer les modalités, passer tout ordre sur tous marchés ou hors marchés, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables, 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 utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation est valable dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

■ À TITRE EXTRAORDINAIRE

Septième résolution (Autorisation consentie au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation 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, autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tout ou partie des actions de la Société acquises au titre des programmes d'achat d'actions autorisés et mis en œuvre par la Société 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 périodes de vingt-quatre mois.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur tous postes de réserves ou de primes.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, à l'effet d'arrêter les modalités des annulations d'actions, procéder auxdites annulations et réductions de capital correspondantes, 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, ainsi qu'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 utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Huitième 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 au bénéfice des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées ou de certains d'entre eux, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre en raison de l'exercice des options de souscription)

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 :

1. Autorise le Conseil d'administration, à consentir au bénéfice des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées, ou à certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou des options donnant droit à l'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 ;
2. 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 ; étant précisé que si des options sont consenties aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce, elles ne pourront l'être que dans les conditions de l'article L. 225-186-1 dudit Code,
 - 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 1,5 % du capital social de la Société au jour de l'attribution des options ; étant précisé que ce plafond ne tient pas compte

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

T

A

des ajustements qui pourraient être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables pour préserver les droits des bénéficiaires des options. 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 neuvième résolution,

- les options attribuées au Président Directeur Général de la Société et aux membres du Comité de Direction du Groupe seront assujetties à des conditions de performance fixées par le Conseil d'administration,
- les attributions d'options à l'ensemble des bénéficiaires seront assujetties à des conditions de présence fixées par le Conseil d'administration,
- le nombre total d'options consenties aux 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,
- 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.

Le prix de souscription ne pourra être modifié sauf si la Société venait à réaliser, pendant la durée de l'option, l'une des opérations financières prévues par la réglementation en vigueur nécessitant la prise de mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires.

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.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour déterminer les modalités d'attribution et de levée des options, arrêter la liste des bénéficiaires ou des catégories de bénéficiaires, fixer le nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées par chacun d'entre eux, déterminer 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 également que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, 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 de la Société 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, effectuer toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution ainsi que toutes les déclarations nécessaires auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.

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, donnée pour une durée de trente-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, pourra être utilisée en une ou plusieurs fois et prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Neuvième résolution (Autorisation consentie au Conseil d'administration aux fins de décider d'une ou plusieurs attributions gratuites d'actions au bénéfice des membres du personnel et/ou des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées ou de certains d'entre eux, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre en raison des attributions gratuites 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, 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, ou certains d'entre eux ;
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 1,5 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution, étant précisé que le nombre total d'actions ainsi défini ne tient pas compte des ajustements qui pourraient être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables pour préserver les droits des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions. Ce plafond constitue un plafond global

pour les options consenties en application de la huitième résolution et les actions attribuées en vertu de la présente résolution ;

5. Prend acte que si des attributions sont consenties aux mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1 II, alinéa 1 et 2 du Code de commerce, elles ne pourront l'être que dans les conditions de l'article L. 225-197-6 du Code de commerce ;
6. Décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux 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 ;
7. 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, d'une durée minimale de 2 ans ;
8. 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 période de conservation, selon les bénéficiaires concernés ;
9. 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, l'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive avant le terme de la période d'acquisition ;
10. Décide que l'acquisition définitive par l'ensemble des bénéficiaires des actions attribuées en vertu de la présente résolution sera assujettie à des conditions de présence et de performance fixées par le Conseil d'administration ;
11. 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 ;
12. Décide également que le Conseil d'administration déterminera la durée définitive de la ou des périodes d'acquisition et de conservation, déterminera les modalités de détention des actions pendant la période de conservation des actions et 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 ;
13. 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 corrélatrice 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.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour déterminer les conditions et modalités d'attribution des actions, arrêter la liste des bénéficiaires ou des catégories de bénéficiaires, fixer le nombre d'actions pouvant être attribuées à chacun d'entre eux, déterminer les dates des attributions et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées.

L'Assemblée générale décide également que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour constater la ou les augmentations de capital résultant desdites attributions, modifier les statuts de la Société en conséquence, effectuer toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution ainsi que toutes les déclarations nécessaires auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera utile ou nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation, donnée pour une durée de trente-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, pourra être utilisée en une ou plusieurs fois et prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Dixième 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 avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires 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. 225-129-2 à L. 225-129-6, L. 225-138-1, L. 225-138-1, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, la compétence de procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et anciens salariés, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales et réglementaires applicables, 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-dessus 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 ; étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à la vingtième résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012 ;
4. Décide que le prix de souscription des actions nouvelles sera égal à la moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée d'une décote qui ne pourra être supérieure à 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 au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente autorisation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux actions gratuites ou valeurs mobilières donnant accès au capital qui seraient émises par application de la présente résolution ;
6. Décide également que, dans le cas où les bénéficiaires n'auraient pas souscrit dans le délai imparti la totalité de l'augmentation de capital, celle-ci ne serait réalisée qu'à concurrence du montant des actions souscrites, les actions non souscrites pouvant être proposées à nouveau aux bénéficiaires concernés dans le cadre d'une augmentation de capital ultérieure ;
7. Confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, à l'effet notamment de :
 - déterminer les adhérents ou les entités 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, en fonction notamment des dispositions légales et réglementaires en vigueur,

- consentir un délai aux salariés pour la libération de leurs titres,
- fixer les modalités et conditions d'adhésion au plan d'épargne d'entreprise, en établir ou modifier le règlement,
- fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription, les modalités et le délai de libération des actions souscrites 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,
- décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à ces actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- constater la réalisation des augmentations de capital,
- modifier en conséquence les statuts de la Société,
- procéder le cas échéant à toutes imputations sur les postes de réserves disponibles, notamment celle des sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission et celle des frais entraînés par la réalisation des émissions,
- et, plus généralement, faire tout ce qui sera utile et nécessaire dans le cadre des lois et règlements en vigueur, notamment toutes démarches en vue de la cotation des actions créées.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale et se substitue, à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, à celle donnée dans la dix-huitième résolution à caractère extraordinaire adoptée par l'Assemblée générale mixte du 25 mai 2012.

Onzième résolution (Pouvoirs pour les formalités)

L'Assemblée générale 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.

Conception & réalisation  Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.



www.legrand.com

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.legrand.com