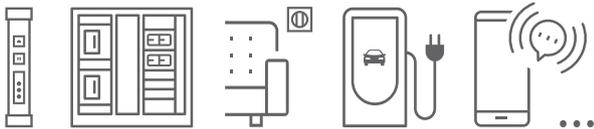


ENSEMBLE AMÉLIORER LES VIES

2021 Rapport
intégré



Sommaire

Message de Benoît Coquart, Directeur Général de Legrand	2
Positionnement stratégique	4
Stratégie axée sur la croissance	8
Démarche RSE historique	10
Performance intégrée	12
Modèle d'affaires	16
Feuille de Route RSE 2022-2024	18
Maîtrise des risques	20
Gouvernance exemplaire	22

Message de Benoît Coquart, Directeur Général de Legrand

Chiffre d'affaires
 **7,0 Md€**

Plus de
 **38 200**
collaborateurs
à travers le monde

Implanté dans près de
 **90 pays**
et distribué dans près de
180 pays

Capitalisation
boursière d'environ
 **27,5 Md€**
fin décembre 2021.
Intégré notamment
au CAC 40 et CAC 40 ESG.



Benoît Coquart, Directeur Général

2021, des résultats financiers records et une solide performance ESG

Après une année 2020 inédite qui a démontré la résilience du modèle de Legrand, la performance de 2021 témoigne de l'accélération de notre création de valeur rentable et responsable.

Sur le plan financier, le Groupe a enregistré des résultats records dans un environnement toujours mouvant (situation sanitaire et tensions sur les approvisionnements) :

- un chiffre d'affaires de 7 milliards d'euros en progression totale de +14,7 % sur un an et de +5,6 % sur 2 ans, tirée par une performance organique marquée de +13,6 % sur un an et +3,7 % sur 2 ans ;
- un résultat opérationnel ajusté représentant 20,5 % des ventes, en hausse de +8,1 % par rapport à 2019, et un résultat net en progression de +32,8 % par rapport à 2020 et +8,3 % par rapport à 2019 ; et
- un *cash flow* libre normalisé s'établissant à 15,4 % des ventes de l'année.

Les performances extra-financières sont également très solides. La quatrième Feuille de Route RSE, dont 2021 marquait la dernière année, a enregistré un taux de réalisation global de 131 %, avec une pleine implication de chaque pays. En particulier, Legrand a enregistré une baisse significative de -28 % de ses émissions directes de CO₂.



Les réalisations de 2021 confirment le positionnement de Legrand comme acteur de référence de son industrie et sont à mettre au crédit de nos clients, nos partenaires et de nos équipes.”

Une forte mobilisation dans un contexte mouvant

Dans un contexte épidémique qui a perduré, Legrand a poursuivi une protection sans compromis de ses collaborateurs et de son écosystème (protocoles sanitaires stricts, facilité d'accès à la vaccination dans de nombreux pays, actions solidaires, etc.).

Legrand a également géré efficacement les tensions fortes et croissantes sur les approvisionnements, ainsi qu'un niveau historique d'inflation, avec :

- un service continu aux clients permis par l'adaptation de sa *supply chain*, l'anticipation auprès de ses fournisseurs et le « *redesign to supply* » ;
- une maîtrise de ses frais et de la gestion de ses prix de vente, avec un haut niveau de rentabilité et de génération de trésorerie.

Les réalisations de 2021 confirment le positionnement de Legrand comme acteur de référence de son industrie et sont à mettre au crédit de nos clients, nos partenaires et de nos équipes, dont l'engagement (taux d'engagement 2021 de 80 %, en forte progression de +11 points par rapport à 2017) a été sans faille depuis le début de la crise sanitaire.

Le renforcement d'un modèle unique créateur de valeur sur le long terme

En 2021, Legrand a précisé son modèle moyen terme et détaillé sa feuille de route stratégique. Le Groupe accélère sa création de valeur rentable et responsable sur un marché structurellement porté par des tendances de plus en plus porteuses, historiques (électrification, évolutions démographiques ou encore développement des classes moyennes) ou plus récentes (urgence climatique, télétravail ou encore assistance à l'autonomie).

Fort de son positionnement unique de *pure player* incontournable, avec près de 2/3 des ventes 2021 réalisées au travers de positions de *leaderships*, Legrand renforce

ses initiatives de développement, et notamment celles dédiées aux segments à plus forte croissance (*datacenters*, offres connectées et programmes d'efficacité énergétique) :

- lancement et déploiement géographique de produits nouveaux ;
- accélération de la digitalisation de la relation commerciale (*apps* à l'ergonomie renforcée ou configurateurs produits) ;
- développement sur des canaux de distribution (*e-commerce*) et des géographies (Europe du Nord et de l'Est ou Afrique) prometteurs ; ou encore
- réalisation sur un an de 4 acquisitions combinant environ 250 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel.

Les segments à plus forte croissance représentent 33 % des ventes à fin 2021 (contre environ 31 % en 2020 et 18 % en 2015), avec comme objectif moyen terme de parvenir à 50 %.

Côté ESG, acteur de référence dans le domaine, Legrand s'est engagé plus fortement dans la lutte contre le réchauffement climatique avec :

- une trajectoire carbone (*Scopes 1, 2 & 3*) alignée sur l'objectif le plus ambitieux de l'Accord de Paris (1,5 °C) et validée par le SBTi ;
- un ensemble d'offres liées aux programmes d'efficacité énergétique qui représentent d'ores et déjà environ 21 % du chiffre d'affaires du Groupe et permettent à nos clients de réduire leurs propres émissions de CO₂ de façon marquée.

En 2022, Legrand lancera sa cinquième Feuille de Route RSE autour de 4 axes : favoriser la diversité et l'inclusion ; réduire notre empreinte carbone ; promouvoir l'économie circulaire ; et continuer à être un acteur responsable auprès de nos parties prenantes.

Après une année 2021 qui a démontré la pertinence de la stratégie du Groupe, les objectifs 2022 et moyen terme, s'inscrivent dans une création de valeur accélérée et bénéficiant à l'ensemble des parties prenantes.

Positionnement stratégique

Legrand est parfaitement positionné pour le prochain cycle économique

Un spécialiste dans une industrie porteuse



Secteur d'activité peu risqué

Plus résistant aux cycles économiques



Industrie stratégique

Industrie stratégique et peu énergivore, soutenue par les autorités dans le cadre de plans de relance mondiaux et régionaux



Tendances séculaires

Électrification, démographie, pénurie de bâtiments, développement des nouvelles économies



Nouvelles tendances

Efficacité énergétique, digitalisation, assistance à l'autonomie, flexibilité du lieu de travail, bien-être

Un profil unique et créateur de valeur



Seul *pure player* du bâtiment

« Géant au sein de niches » près des 2/3 des ventes en positions de *leadership*



Création de valeur responsable

Une approche historiquement intégrée de la performance, avec des résultats de référence en termes de rentabilité, de génération de trésorerie et de réalisations RSE



Stratégie de croissance claire

Organique et acquisitions ciblées



Une organisation agile et des équipes responsabilisées

Équipes engagées et tournées vers l'exécution

Une offre produits étendue

Plus de 300 000 références de produits



Commander l'installation électrique



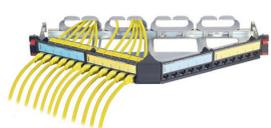
Mettre à disposition l'énergie



Procurer une alimentation sécurisée, stabilisée et optimisée



Protéger une installation électrique



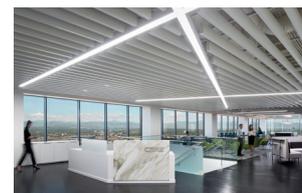
Installer les réseaux de câblage structuré



Distribuer les signaux audio et vidéo



Réguler la température et l'éclairage naturel



Gérer et optimiser l'éclairage



Assurer la distribution des flux électriques



Gérer et contrôler à distance l'ensemble de l'infrastructure



Recharger les véhicules électriques



Mesurer et contrôler les consommations d'énergie



Organiser l'infrastructure salle blanche des centres de données



Alimenter les postes de travail



Assurer et sécuriser la circulation et la sortie des bâtiments



Accueillir et filtrer les visiteurs

Positionnement stratégique

Legrand : un acteur central de sa chaîne de valeur

De solides bénéfices apportés à l'ensemble de la chaîne de valeur...



... qui se traduisent en position de *leadership*

Chiffre d'affaires réalisé avec des positions de *leadership*⁽¹⁾



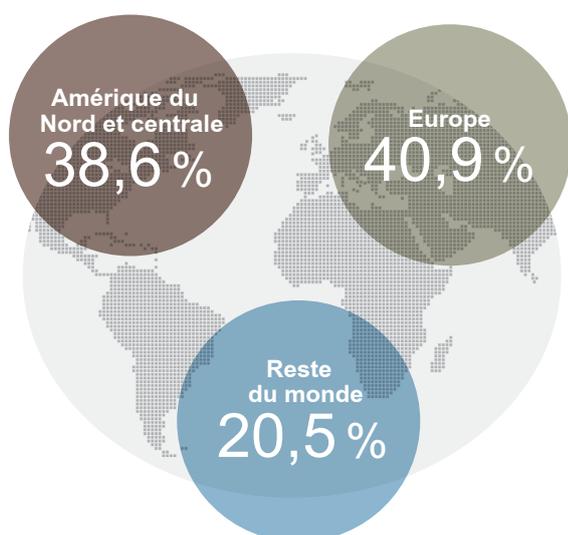
(1) Chiffre d'affaires réalisé avec des positions de numéro 1 ou numéro 2 pour une offre et un marché donné.

Une exposition à des tendances structurellement porteuses

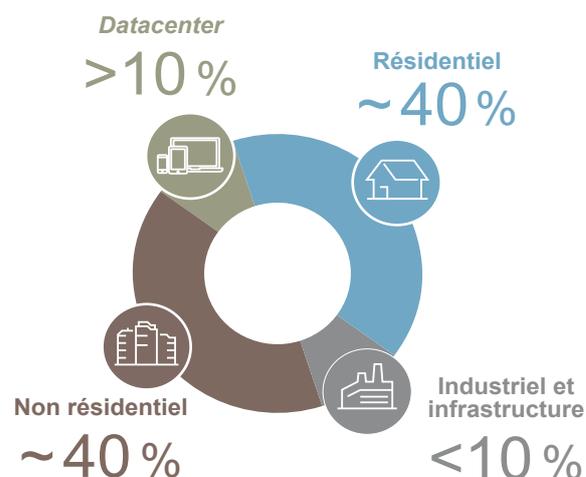
Tendances séculaires	Tendances prioritaires	Tendances post-Covid
<p>Démographie La croissance démographique entraîne une augmentation de la consommation et des dépenses d'infrastructure</p> <p>Urbanisation De meilleures conditions de vie, des opportunités de travail et des revenus accrus stimulent la demande pour des applications intelligentes et pour l'Internet des objets</p> <p>Classe moyenne émergente Les classes moyennes émergentes investissent dans des produits, services et technologies numériques de qualité</p>	<p>Bâtiments de demain Les produits et applications « <i>Smart-Connected-Simple-Safe</i> » deviennent incontournables</p> <p>Urgence climatique Des bâtiments plus efficaces et intelligents sont indispensables pour limiter le réchauffement climatique Cette tendance est soutenue par une attente importante des clients, des plans de relance intégrant la nécessité de « verdir » les bâtiments et des réglementations renforcées sur les sujets d'efficacité énergétique et de réduction des émissions carbone</p> <p>Santé et bien-être Les sociétés évoluent vers une recherche accrue de bien-être et d'assistance à l'autonomie</p>	<p>Modes de vie numériques La numérisation combinée à l'évolution du mode de vie crée des tendances structurelles pour les bâtiments en termes de connectivité et de confort</p> <p>Lieux de travail hybrides Les aménagements des bureaux doivent être ajustés (salles de réunion, distanciation sociale) Les espaces de travail seront plus connectés et technologiquement plus denses</p> <p>Online La digitalisation se traduit par des achats et un <i>sourcing</i> en ligne croissant ainsi qu'un besoin augmenté en infrastructures numériques dans tous les bâtiments</p>

Une exposition équilibrée (chiffre d'affaires 2021)

3 zones géographiques



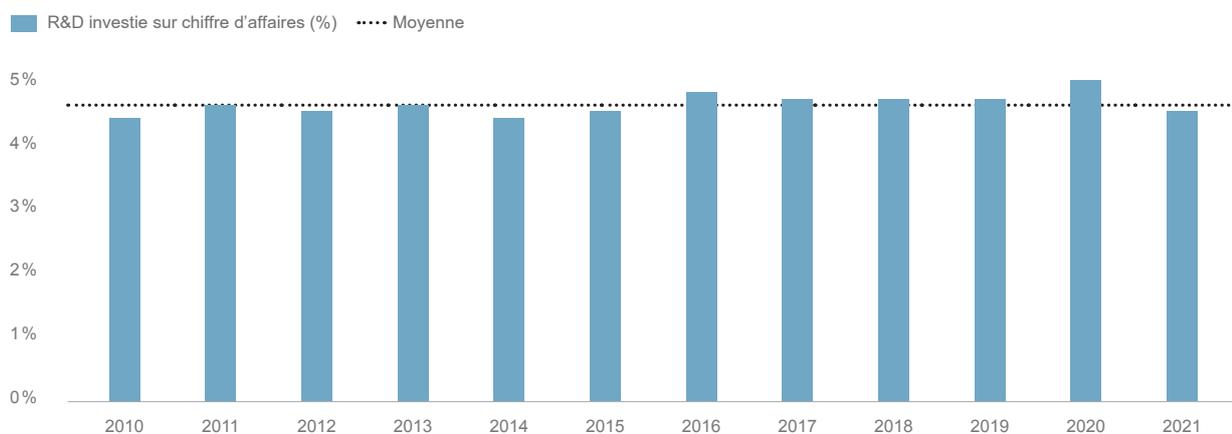
4 marchés de destination principaux



Stratégie axée sur la croissance

Croissance organique portée par l'innovation et les initiatives commerciales

Croissance organique portée par les innovations produits avec un fort investissement en R&D



Vidéo Portier Connecté Classe 300EOS



Éclairage désinfectant à technologie « Indigo Clean »



Armoires Linkeo Datacenter

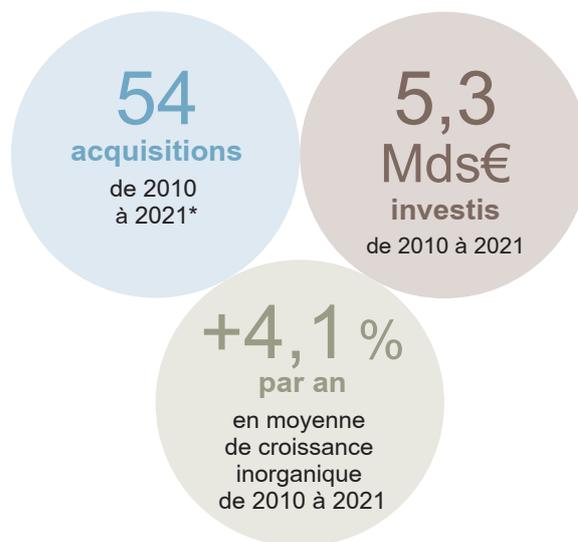
Des acquisitions ciblées

Une structure de marché encore fragmentée comprenant près de 3 000 sociétés de petite et moyenne taille dont la moitié sont entre les mains d'acteurs locaux

Contacts étroits avec environ 300 entreprises représentant un fort potentiel pour Legrand

Une approche sélective : près de 5 acquisitions en moyenne par an depuis 2010, très complémentaires des activités de Legrand, créant de la valeur pour le Groupe entre 3 et 5 ans

Un processus d'arrimage performant



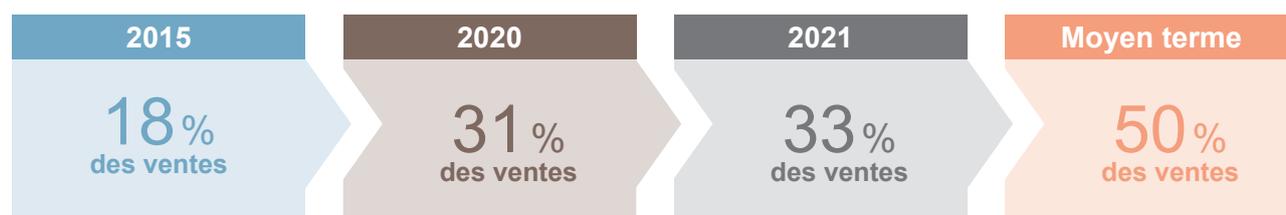
* Y compris Emos.

Développement accéléré grâce aux segments à plus forte croissance

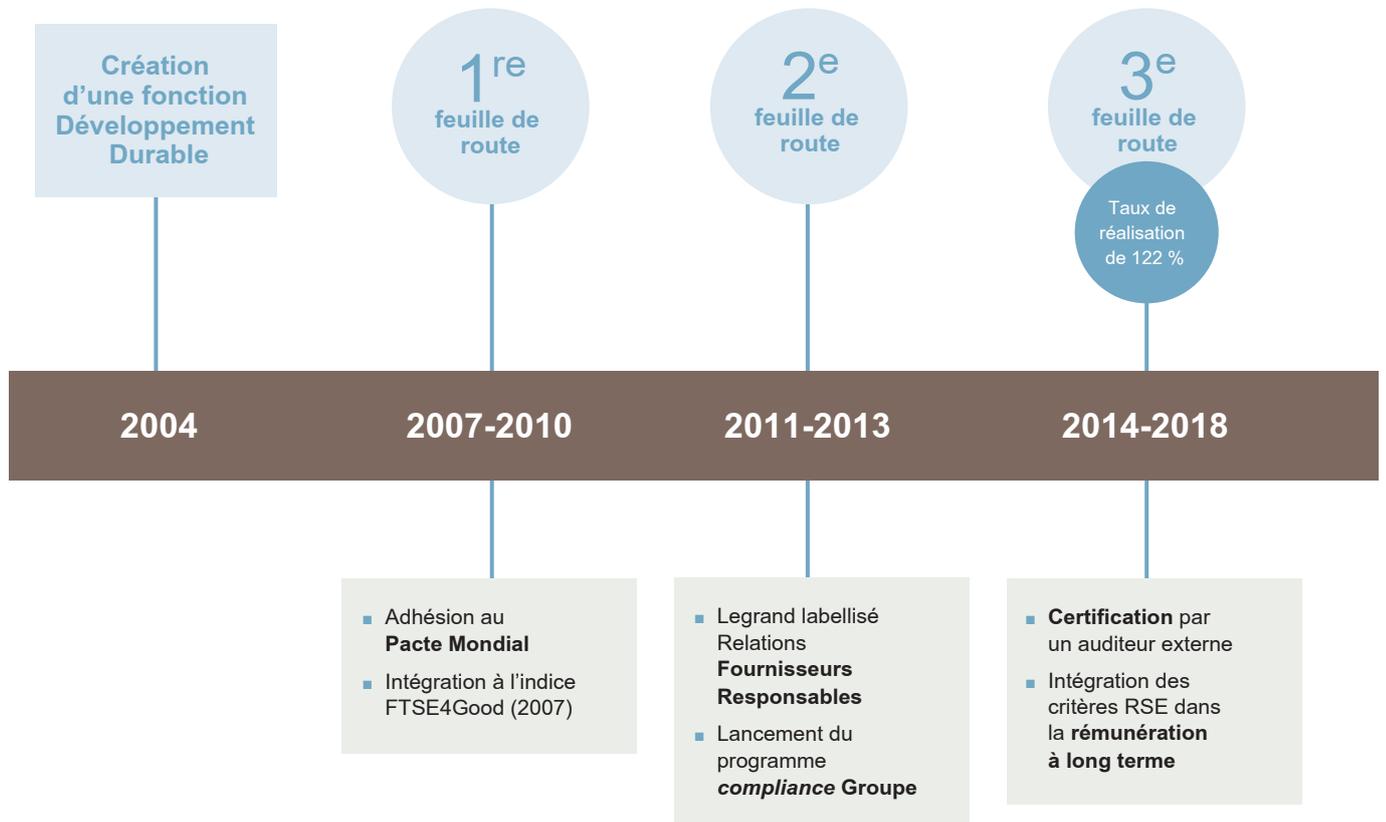
Trois segments à plus forte croissance

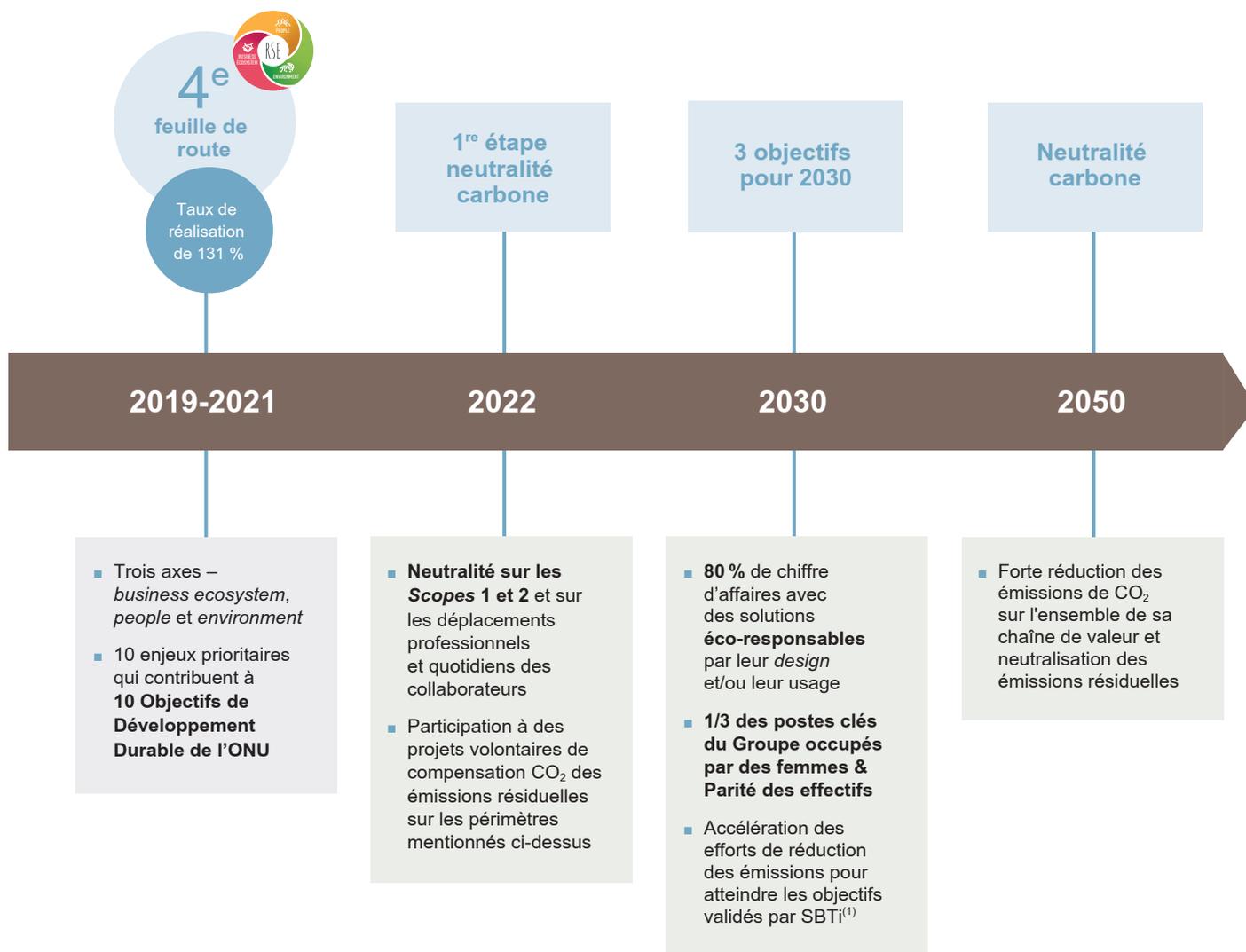
Datacenters	Produits connectés – Eliot	Efficacité énergétique
<p>x2</p> <p>% des ventes du Groupe depuis 2017</p> <p>Près de 13 % des ventes du Groupe en 2021</p>	<p>>40</p> <p>familles de produits connectés sur >100</p> <p>Environ 15 % des ventes du Groupe en 2021</p>	<p>>13</p> <p>M tonnes de CO₂ économisées pour nos clients depuis 2014</p> <p>Environ 21 % des ventes du Groupe en 2021</p>

Une ambition moyen-terme : réaliser la moitié des ventes dans les segments à plus forte croissance



Démarche RSE historique





Alignée avec les enjeux et les standards mondiaux

Principales contributions aux Objectifs de Développement Durable de l'ONU

Protéger et améliorer la sécurité, la santé et le bien-être des occupants dans les espaces de vie.



Encourager la diversité et l'inclusion au travail.



Améliorer la fiabilité et l'efficacité énergétique des bâtiments pour lutter contre le changement climatique.



Fournir des produits et des solutions durables et circulaires sûrs, économes en ressources et transparents sur leur impact.



(1) Pour davantage d'informations, le lecteur est invité à se référer au communiqué de presse du 30 juillet 2021.

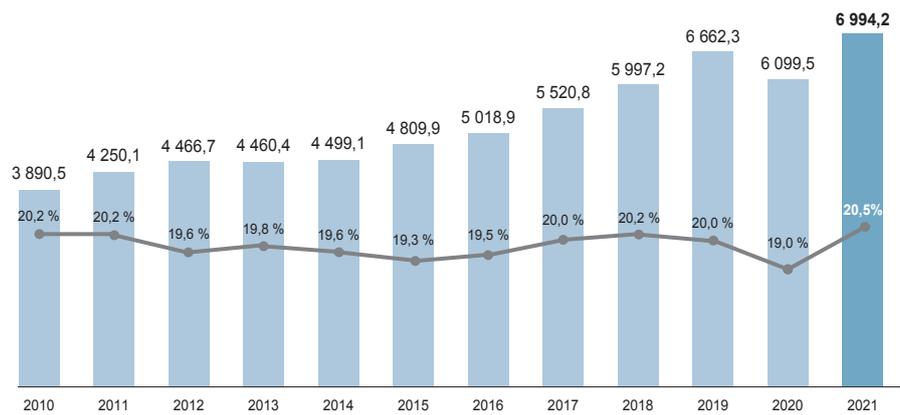
Performance intégrée

Performance historique

Performance financière historique 2010-2021

Chiffres d'affaires (en M€) et **marge opérationnelle ajustée** (en %) 2010 à 2021

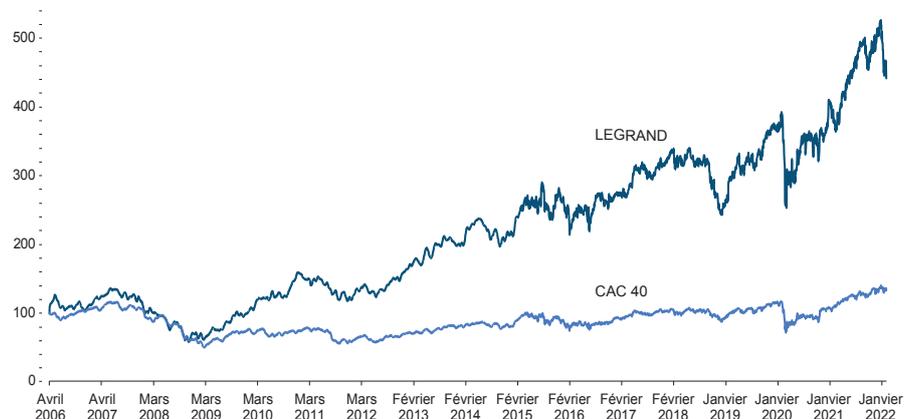
— Marge opérationnelle ajustée (%)



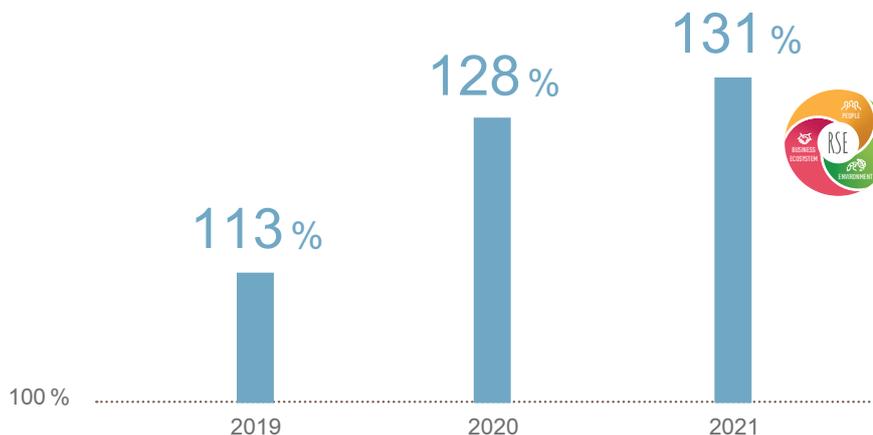
Évolution du cours de l'action

Entre le 6 avril 2006 et le 11 février 2022 (indice 100 en 2006)

Rendement total annualisé à l'actionnaire avec dividende réinvesti : +14 % (au 31 décembre 2021)



Performance extra-financière 2019-2021



Perspectives moyen terme de création de valeur

Croissance soutenue des ventes

+5 % à +10 %

croissance annuelle moyenne des ventes, hors effets de change

- Soutenue par un modèle de développement renforcé
- Expansion du marché tirée par les tendances structurelles et de nouveaux segments adressables (> 30 Md€)
- Profil de croissance organique renforcé notamment avec des segments à plus forte croissance de 33 % en 2021 à 50 % des ventes à moyen terme
- Stratégie sélective d'acquisitions poursuivie avec 3 à 6 opérations par an

~20 % des ventes
marge opérationnelle ajustée moyenne

- Soutenue par un effet de levier lié aux volumes, une capacité de premier plan à accroître les prix de vente, et une solide gestion des frais

Absorption totale :

- Des investissements pour la croissance organique
- De la dilution des nouvelles acquisitions (-10 à -50 points de base par an)
- Du financement des initiatives de restructuration

13 % à 15 %

des ventes, *cash flow* libre normalisé moyen

- Allocation de capital équilibrée
 - >1/2 du *cash flow* libre investi dans des acquisitions ciblées, tout en préservant un bilan solide
 - ~50 % de taux de distribution moyen des dividendes
 - Rachat d'actions compensant la dilution liée aux programmes LTI

Climat

2050 : Neutralité Carbone : réduction des émissions CO₂ *Scopes* 1, 2 & 3 et neutralisation émissions restantes

2030 : Objectif⁽¹⁾ SBTi (1,5°C) : *Scopes* 1 & 2 -50 %, *Scope* 3 -15 %

2022 : Compensation des émissions de *Scopes* 1 & 2 et une partie du *Scope* 3 (voyages d'affaires & trajets quotidiens collaborateurs) avec compensation carbone volontaire

Diversité & inclusion

2030 : 1/3 de femmes à des postes clés
Parité de genre sur l'ensemble des effectifs du Groupe

Revenus éco-responsables

2030 : 80 % des produits (en revenu) sont **éco-responsables** par conception ou usage

(1) Objectifs 2030 par rapport à 2019.

Performance intégrée

Réalizations de la Feuille de Route RSE 2019-2021



Business ecosystem

Résultats

2019 2020 2021

PRIORITÉS ET OBJECTIFS

Solutions durables	Protéger la santé et la sécurité des utilisateurs 100 % du chiffre d'affaires couvert par la procédure de traitement du risque produits	98 %	100 %	100 %	
	Stimuler l'innovation grâce aux partenariats 10 partenariats d'innovation mis en place chaque année	15	24	32	
Achats responsables	Sensibiliser et former aux achats responsables 1 000 collaborateurs formés aux achats responsables en 2021	503	651	501	
	30 pays intègrent le « coût du cycle de vie » dans la démarche achat en 2021	9	23	28	
	Mesurer les progrès des fournisseurs risqués en termes de RSE 100 % des fournisseurs identifiés démontrent une amélioration en 2021	-	78 %	113 %	
Éthique des affaires	Former continuellement les collaborateurs à l'éthique des affaires 3 000 collaborateurs formés par an à l'éthique des affaires	4 151	13 511	21 707	
	Contrôler l'application du programme de <i>compliance</i> 100 % du chiffre d'affaires couvert par le programme d'éthique des affaires	97 %	95 %	97 %	



People

Résultats

2019 2020 2021

PRIORITÉS ET OBJECTIFS

Droits humains et communautés	Respecter l'engagement du Groupe en matière de droits humains 100 % des implantations de Legrand respectent les droits humains	100 %	100 %	100 %	
	S'impliquer dans les communautés 75 % des pays déploient une stratégie de mécénat en 2021	61 %	80 %	89 %	
Égalité des chances et diversité	Encourager la mixité au travail + 20 % de femmes dans les postes de <i>management</i> en 2021	+ 3 %	+ 10 %	+ 18 %	
Santé, sécurité et bien-être au travail	Déployer les meilleures pratiques en matière de santé et sécurité au travail - 20 % du taux de fréquence des accidents (avec et sans arrêt de travail) en 2021	- 16 %	- 30 %	- 46 %	
	90 % des effectifs couverts par <i>Legrand Way</i> « Santé et Sécurité » en 2021	44 %	65 %	94 %	
	Renforcer l'engagement des salariés du Groupe 100 % des périmètres couverts par un plan « engagement collaborateurs » 95 % des effectifs couverts par le programme <i>Serenity On</i> en 2021	100 % 83 %	100 % 93 %	109 % 97 %	
Compétences	Développer les compétences et les talents de tous les collaborateurs 85 % des collaborateurs formés au moins 4 heures chaque année	85 %	89 %	93 %	
	90 % des <i>managers</i> ayant un entretien annuel individuel de performance	93 %	98 %	97 %	



Environnement

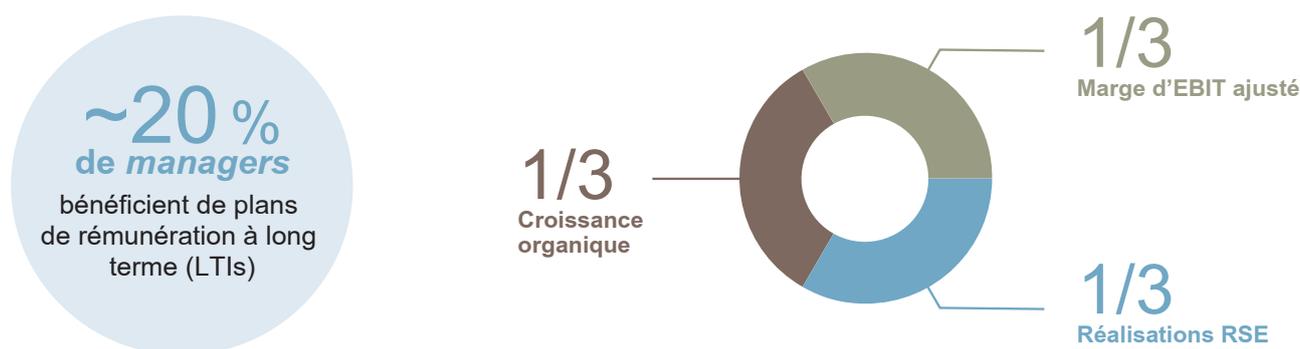
Résultats

2019 2020 2021

PRIORITÉS ET OBJECTIFS

Émissions de gaz à effet de serre	Réduire l'empreinte carbone du Groupe - 7 % d'émissions de CO ₂ en 2021 (base 2018, à périmètre constant)	- 7 %	- 23 %	- 28 %	
	Éviter les émissions de CO ₂ grâce à nos offres d'efficacité énergétique 2,9 millions de tonnes de CO ₂ évitées sur l'année 2021	2,5 Mt	3,0 Mt	3,3 Mt	
Économie circulaire	Intégrer les principes de l'économie circulaire dans le développement de nouveaux produits 100 % des principes de l'économie circulaire déployés dans les centres de R&D en 2021	94 %	97 %	104 %	
	Fournir des informations environnementales sur les produits du Groupe 2/3 du chiffre d'affaires annuel couverts par des déclarations environnementales certifiées	62 %	67 %	70 %	
	Revaloriser les déchets générés par le Groupe 90 % des déchets revalorisés chaque année	90 %	90 %	92 %	
Pollution de l'air	Réduire les émissions de COV d'ici 2021 (base 2018, à périmètre constant)	- 4 %	- 26 %	- 22 %	

Une rémunération en ligne avec les objectifs Groupe



Structure du plan d'intéressement long terme (LTI) pour les postes clés du Groupe

Modèle d'affaires

Capital, données 2021

Capital humain



- Plus de **38 200 collaborateurs** (38 % femmes)
- **2 600 personnes** en R&D dans plus de 20 pays
- Des équipes engagées
- Taux d'engagement de 80 %

Capital industriel



- Près de **120 sites industriels** dans **30 pays**
- 83 % des sites certifiés ISO 9001
- 88 % des sites certifiés ISO 14001

Capital financier



- 69,5 % du capital détenu par des investisseurs *long only*
- Endettement financier net de **1,5 fois l'Ebitda**
- Notation S&P A- stable

Capital intellectuel



- Environ **3 900 brevets**
- Environ **80 marques**
- Plus de **15 % des équipes R&D dédiées au software et firmware**

Capital sociétal



- **67 % des achats** à des fournisseurs partageant les principes du Pacte Mondial
- Partenariats de mécénat (Électriciens sans frontières, Fondation Agir contre l'Exclusion), alliances technologiques, partenariats commerciaux

Capital naturel



- Activité peu énergivore
- Recours limité à l'eau
- Aucune exploitation directe des ressources naturelles

Les leviers de la croissance

Croissance externe

54

acquisitions
entre 2010 et 2021*

* Y compris d'Emos.

5,3 Md€

Investis

Croissance organique

Innovation

~ 5%

du chiffre d'affaires
investis en R&D
en moyenne entre 2010 et 2021

Excellence commerciale

Plus de **300 000**
références produits

- Portefeuille avec 130 000 références au format ETIM*
- Une organisation au plus près des marchés :
 - organisation locale
 - environ 19 % des effectifs dédiés aux activités commerciales du Groupe
- Des bonnes pratiques digitales :
 - *e-marketing, data analytics*
 - *e-commerce*
- Enquête de satisfaction (Customer Satisfaction - CSAT à 88 %)

* Electro-Technical Information Model.

Positions de leadership

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

+ de **45** Pays
avec au moins
une position de
leadership

Des solutions ... à forte valeur ajoutée

- Fiables
- Disponibles
- Fonctionnalités
- Simplicité
- Confort
- Sécurité
- Esthétique

Segments à plus forte croissance

- Efficacité énergétique
- Produits connectés (Eliot)
- Datacenters

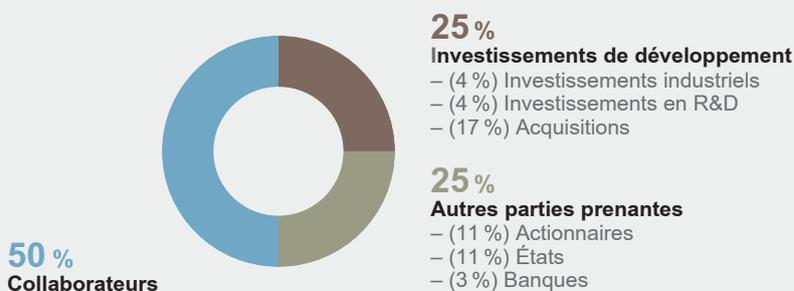
Objectifs ESG prioritaires

- Neutralité Carbone
- Efficacité énergétique des produits vendus
- Économie circulaire
- Diversité et inclusion
- Gouvernance exemplaire

Création de valeur dans la durée

2021	2010-2021	2021
7,0 Md€	20 %	1,1 Md€
chiffre d'affaires dont 33 % réalisés par les segments à plus forte croissance	marge opérationnelle ajustée	cash flow libre normalisé

Répartition équilibrée de la valeur ajoutée auprès des parties prenantes (2010-2021)



Business ecosystem



- **116 partenariats d'innovation** depuis 2014
- Plus de **1,5 million de clients** formés depuis 2014
- **100 % des fournisseurs** à risque RSE démontrent une amélioration en trois ans
- Plus de **21 000 collaborateurs** formés à l'éthique des affaires en trois ans

People



- **89 % des pays** ont une politique caritative en place
- **2,9 millions de bénéficiaires** de projets d'accès à l'électricité avec Électriciens sans frontières depuis 2007
- **- 46 % sur le taux de fréquence des accidents du travail** depuis 2018
- **97 % des collaborateurs couverts** par le programme *Serenity On*, socle de protection sociale du Groupe
- **93 % des collaborateurs formés** au moins 4 heures dans l'année
- **+ 18 % de femmes managers** depuis 2018
- **80 % de taux d'engagement** des collaborateurs Legrand lors de l'enquête d'engagement 2021

Environment



- **92 % des déchets** valorisés
- **- 28 % de réduction des émissions directes de CO₂** depuis 2018 (à périmètre constant)
- **13,2 Mt d'émissions de CO₂ évitées** depuis 2014 grâce à nos solutions d'efficacité énergétique

Feuille de Route RSE 2022-2024



Favoriser la diversité et l'inclusion

Pour Legrand, la diversité et l'inclusion sont source de performance durable et de richesse.

- **Diversité de genre**
Atteindre un taux de 30 % de femmes dans des positions managériales
- **Label « Diversité & Inclusion »**
Atteindre 80 % des effectifs travaillant dans une entité labellisée « Diversité & Inclusion »
- **Employabilité des personnes en début de carrière**
Offrir chaque année 4 000 nouvelles opportunités à des personnes en début de carrière
- **Diversité et inclusion des fournisseurs**
Développer 200 courants d'affaires supplémentaires avec des fournisseurs œuvrant dans le domaine de la « Diversité & Inclusion »



Réduire notre impact carbone

La réduction de l'empreinte carbone du Groupe est une urgence pour lutter contre le changement climatique.

- **Émissions de CO₂ évitées pour nos clients**
Grâce aux offres d'Efficacité Énergétique du Groupe, permettre à nos clients d'éviter l'émission de 12 millions de tonnes de CO₂
- **Émissions de CO₂ directes et indirectes (Scopes 1 et 2)**
Réduire chaque année de 10 % les émissions de CO₂ des Scopes 1 et 2 du Groupe en améliorant l'efficacité énergétique de nos usines et *via* le déploiement des énergies renouvelables
- **Émissions de CO₂ indirectes (Scope 3)**
Encourager au moins 250 fournisseurs clés de Legrand à avoir un objectif officiel de réduction des émissions de CO₂ de 30 % en moyenne d'ici 2030



RSE



Promouvoir l'économie circulaire

L'intégration d'une démarche d'économie circulaire dans les activités de Legrand est un axe majeur de développement durable du Groupe.

- **Utilisation de matériaux recyclés**

Atteindre un taux d'utilisation de 15 % de plastiques recyclés et de 40 % de métaux recyclés dans les produits fabriqués par le Groupe

- **Arrêt de l'utilisation du plastique à usage unique**

Éliminer 100 % du plastique à usage unique dans les emballages *flow pack* et polystyrène expansé

- **Déclarations environnementales**

Couvrir 72 % du chiffre d'affaires annuel du Groupe par des *Product Sustainable Profiles* (Profils de durabilité des produits)



Être un acteur responsable

Agir en acteur responsable, c'est, au quotidien, respecter et valoriser toutes ses parties prenantes en particulier les collaborateurs et les clients.

- **Satisfaction client**

Atteindre 90 % des ventes réalisées à des clients satisfaits (études de satisfaction)

- **Éthique des affaires / Compliance**

Encadrer, former et se mettre en conformité au regard des engagements du Groupe en matière d'éthique des affaires

- **Employabilité et développement des compétences**

Former chaque année 85 % des collaborateurs et atteindre 7 h de formation annuelle pour chacun

- **Sécurité au travail**

Diminuer de 20 % le taux de fréquence des accidents du travail (FR2)

- **Couverture sociale étendue**

Étendre le programme *Serenity On* à 100 % des collaborateurs



Maîtrise des risques

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



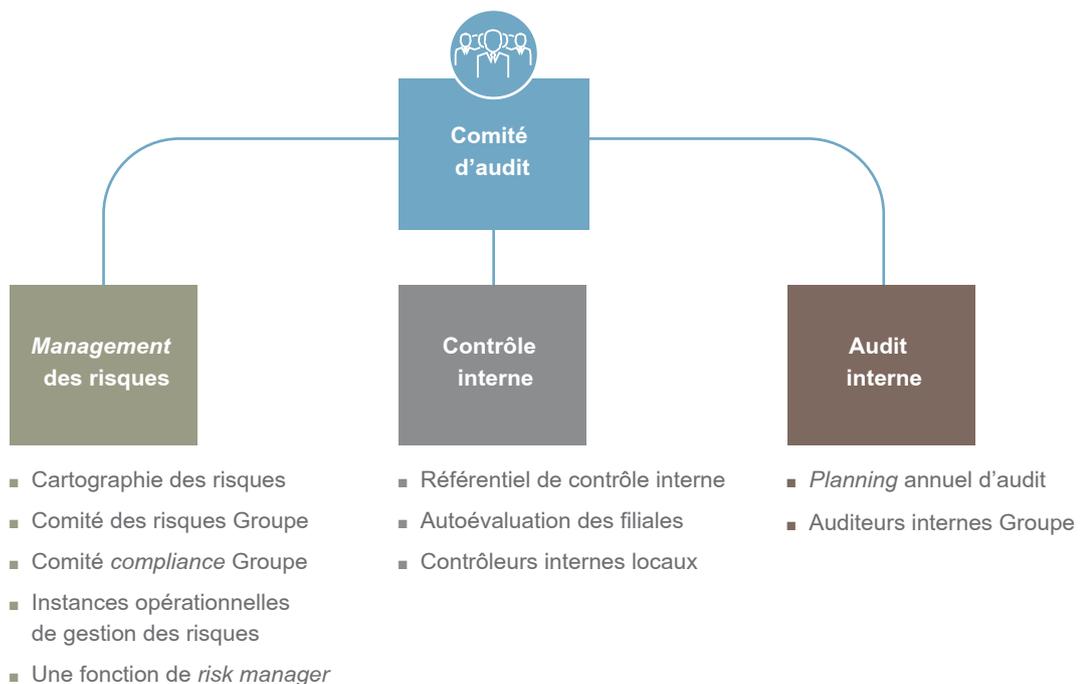
La cartographie des risques Groupe

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

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

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

Une gouvernance dédiée



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

Éléments du modèle d'affaires

Risques et opportunités associés

Croissance organique et innovation

- Contexte économique défavorable
- Offres déconnectées de l'évolution des attentes du marché*
- Transformation digitale insuffisante*
- Cybersécurité* **
- Réponse informatique aux besoins de l'entreprise*

Croissance externe

- Détection, acquisition et arrimage des sociétés rejoignant le Groupe

Positions de leadership

- Perturbation de la chaîne économique
- Affaiblissement du positionnement des marques*
- Qualité et sécurité des produits**
- Expérience client

Capital humain



- Attraction et rétention des talents*
- Adaptation des compétences aux besoins**
- Engagement des collaborateurs
- Dialogue social
- Diversité et inclusion*
- Santé et sécurité des collaborateurs & bien-être au travail*

Capital intellectuel



- Protection des brevets et des marques, infraction aux droits de propriété intellectuelle des tiers, contrefaçon*

Capital industriel



- Gestion de crise et continuité de l'activité

Capital sociétal



- Protection des données personnelles**
- Conditions d'emploi et respect des droits humains, y compris au sein de la *supply chain**
- Éthique des affaires* **
- Ancrage local et développement socio-économique des territoires
- Fiscalité responsable
- Écoute des parties prenantes
- Activités philanthropiques

Capital financier



- Financement du modèle
- Valeur des marques et des *goodwill**
- Gouvernance responsable et transparente

Capital naturel



- Impacts sur l'environnement, le climat et la biodiversité**
- Risques liés au changement climatique (risque physique et de transition)* **
- Protection des ressources naturelles & économie circulaire*

Création de valeur ajoutée

- Insuffisance de la compétitivité globale des opérations*
- Fiabilité des comptes et du contrôle interne*

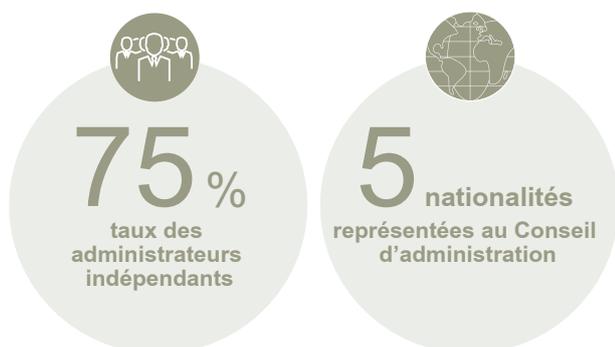
* Risque considéré comme majeur ou significatif dans la cartographie des risques Groupe.

** Risque ou enjeu environnemental, éthique ou sociétal identifié comme ayant une matérialité forte par nos parties prenantes.

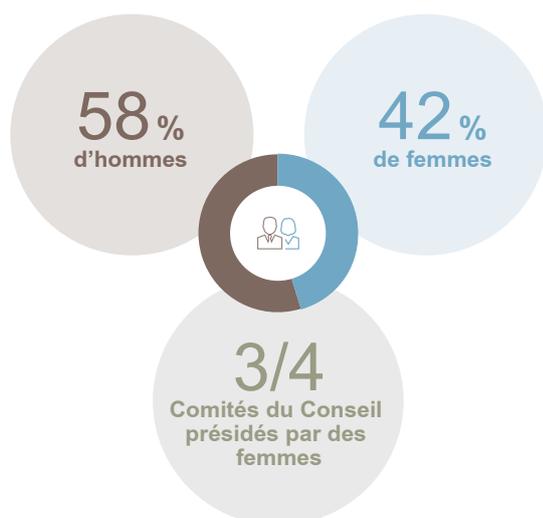
Gouvernance exemplaire

“ En tant que Présidente du Conseil, je m’attache à ce que Legrand continue de répondre aux meilleures pratiques en termes de gouvernement d’entreprise, dans l’intérêt du Groupe et de ses parties prenantes.”

Angeles GARCIA-POVEDA, Présidente indépendante du Conseil d’administration



Mixité au sein du Conseil d’administration*



* Ces ratios n’intègrent pas les 2 administrateurs représentant les salariés.

(1) Informations à la date d’enregistrement du document d’enregistrement universel

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

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

Sa base d’actionnaires est internationale et se situe principalement en Amérique du Nord et en Europe. Le flottant est de l’ordre de 96 % du capital social.

Legrand porte une attention particulière à sa gouvernance afin qu’elle réponde aux critères les plus exigeants, dans le cadre du respect de la loi mais également dans l’intérêt de l’ensemble de ses parties prenantes. La Société se réfère aux principes de gouvernement d’entreprise des sociétés cotées énoncés dans le code de gouvernement d’entreprise de l’Afep et du Medef consultable sur le site Internet du Medef à l’adresse suivante : www.medef.com.

Le Conseil d’administration exerce les compétences qui lui sont dévolues par la loi pour agir en toutes circonstances dans l’intérêt de l’entreprise. Des profils variés et complémentaires sont ainsi présents au sein du Conseil d’administration avec des expertises stratégiques, financières, RSE, de gestion des risques, de communication financière, de gestion des talents et de *marketing*.

Le Conseil d'administration



Angeles GARCIA-POVEDA
Présidente indépendante
du Conseil d'administration
Nationalité espagnole



Olivier BAZIL
Administrateur
Nationalité française



Isabelle BOCCON-GIBOD
Administratrice
indépendante
Nationalité française



Christel BORIES
Administratrice
indépendante
Nationalité française



Sophie BOURDAIS
Administratrice
représentant les salariés
Nationalité française



Daniel BUISSON
Administrateur
représentant les salariés
Nationalité française



Jean-Marc CHÉRY
Administrateur indépendant
Nationalité française



Benoît COQUART
Administrateur
Nationalité française



Edward A. GILHULY
Administrateur indépendant
Nationalité américaine



Patrick KOLLER
Administrateur indépendant
Nationalité franco-allemande



Michel LANDEL
Administrateur indépendant
Nationalité française



Annalisa LOUSTAU ELIA
Administratrice
indépendante
Nationalité italienne



Éliane ROUYER-CHEVALIER
Administratrice
indépendante
Nationalité française



Gilles SCHNEPP
Administrateur
Nationalité française

Gouvernance exemplaire

Legrand est classé dans les sociétés du CAC 40 ayant les meilleures pratiques de gouvernance en faisant partie de l'indice « CAC 40 Governance ».



Chiffres 2021

Le Comité de direction : une équipe pluridisciplinaire et expérimentée

Le Comité de Direction est constitué d'une équipe resserrée de 10 membres, dont 4 femmes, aux compétences complémentaires et variées, connaissant le métier et les enjeux de développement du Groupe.



Benoît COQUART
Directeur Général
dans le Groupe
depuis 1997



Karine ALQUIER-CARO
Directrice des Achats
dans le Groupe
depuis 2001



Bénédicte BAHIER
Directrice des
Ressources Humaines
dans le Groupe
depuis 2007



Antoine BUREL
Directeur Général Adjoint,
Directeur des Opérations
dans le Groupe
depuis 1993



Jean-Luc CARTET
Directeur Asie, Pacifique,
Afrique, Moyen-Orient,
Amérique du Sud
dans le Groupe
depuis 1992



Viginie GATIN
Directrice de la
Responsabilité Sociétale
et Environnementale
dans le Groupe
depuis 2021



Gloria GLANG
Directrice de la Stratégie
et du Développement
dans le Groupe
depuis 2019



Franck LEMERY
Directeur Financier
dans le Groupe
depuis 1994



John SELLDORFF
Président-Directeur
Général de Legrand North
& Central America
dans le Groupe
depuis 2002



Frédéric XERRI
Directeur Europe
dans le Groupe
depuis 1993

Siège social

128, avenue de Lattre de Tassigny

87045 Limoges Cedex, France

+33 (0) 5 55 06 87 87

@ www.legrandgroup.com

 @legrand

